

# 統合報告書 2021 Integrated Report



## 住友ゴムグループ

 **住友ゴム工業株式会社**  
SUMITOMO RUBBER INDUSTRIES, LTD.  
〒651-0072 神戸市中央区脇浜町 3-6-9

広報部  
TEL.078-265-3004  
サステナビリティ推進本部  
TEL.078-265-3089  
<https://www.srigroup.co.jp/>



未来の  
ために、  
いま選ぼう。

# 「未来をひらくイノベーションで 最高の安心とヨロコビをつくる。」

私たち住友ゴムグループは、  
さまざまな社会的責任を果たしていくとともに、  
未来を見据えた高い技術力・開発力を持って、  
持続可能な社会の実現に貢献し、  
人・社会・地域にとって真に価値ある存在であり続けるため、  
グループ一丸となって取り組みを進めています。



Tire Business



Sports Business



Industrial and Other Products Business

## 住友ゴムグループの価値創造

住友ゴムグループと企業理念体系「Our Philosophy」	3
Our Philosophy	4
TOP COMMITMENT	5
中期計画の進捗について	9
財務担当役員メッセージ	17
人事担当役員メッセージ	19
住友ゴムグループのバリューチェーン	21
成長の軌跡	23
価値創造モデル	25
リスクと機会	27
重要課題の特定と ステークホルダーとの対話	29
事業概要	31
主な経営資源	37

## 住友ゴムグループのサステナビリティ活動

2020年度の目標と実績	45
Environment 環境に対する取り組み	47
Social 社会に対する取り組み	55
Governance ガバナンス	59
社外からの評価・認証の取得	69

## コーポレート・データ

財務セクション	71
第三者検証報告書／第三者意見	75
グローバルネットワーク	77
投資家情報	78

## 編集方針

当報告書は幅広いステークホルダーの皆様へ、住友ゴムグループの持続的な成長に向けた取り組みをお伝えすることで、新たな対話の機会を創出することを目的としています。2021年は、ESGに関するさらなる情報開示に取り組みました。本報告書に掲載されていない、企業としての普遍的な取り組みやさらに詳しい活動情報については、当社ホームページで情報を入力いただけます。なお、掲載内容は本年2月に発表したものです。

## 対象組織

住友ゴム工業(株)、国内6工場を中心に、一部国内外の拠点や関係会社の情報を含みます。

## 参考にしたガイドライン

- 経済産業省「価値協創ガイドライン」
- 国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合フレームワーク」
- GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」

**対象期間** 2020年度(2020年1月1日～12月31日)を中心に、一部期間外の情報を含みます。

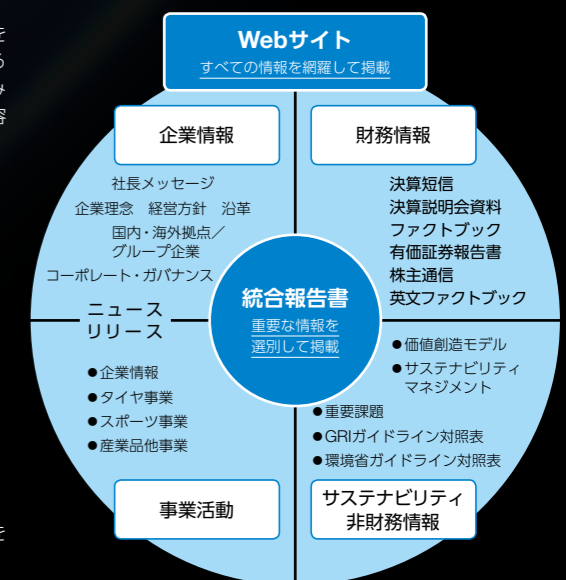
**発行** 2021年6月

## 第三者意見

報告書に対する客観的な評価を取り入れていくために、識者からの意見を掲載しました。(P76参照)

## 情報開示体系

住友ゴムグループをご理解いただくために、企業情報、財務情報、事業活動、サステナビリティを「Webサイト」に掲載しています。  
統合報告書は、各項目の重要な情報を選別して掲載しています。



## 住友ゴムグループと企業理念体系「Our Philosophy」

住友グループに受け継がれてきた「住友事業精神」を基盤に、「企業の社会的責任を果たす」「グループ全社員の幸せを追求する」「お客様の期待に応える」といった基本の考えを継承しています。

現在のような不透明で変化の激しい時代にさらなる成長を果たすには、当社の存在意義を改めて明確にし、ブレない指針として全社員をはじめとする、すべてのステークホルダーと共有することが必要です。

このような認識のもと、新たな企業理念体系「Our Philosophy」を制定しました。

### 住友事業精神の源流

住友家初代住友政友は、商人としての心得を説いた「文殊院旨意書(もんじゅいんしいがき)」を残しました。その教えは近代の「営業の要旨」を経て、住友400年の事業精神として継承され、住友グループの経営を支えてきました。「住友事業精神」には「住友の事業は住友自身を利するとともに、国家を利し、社会を利する事業でなければならぬ」という社会に対する強い使命感が込められており、住友ゴムグループの企業理念の基盤となっています。



住友政友の木像  
(写真提供：住友史料館)



文殊院旨意書(1650年頃)  
(写真提供：住友史料館)

### 住友事業精神

- 信用確実
- 事業は人なり
- 技術の尊重
- 社会への貢献

## Our Philosophy

**Purpose** 私たちの存在意義

未来をひらくイノベーションで  
最高の安心とヨロコビをつくる。

**Story** 私たちの信念

ゴム素材の可能性を誰よりも信じること。

様々な「世界初」をつくり出してきた最先端のゴム技術と、そこから広がる新たな技術の開発に挑戦し続けること。

お客様と社会からの信頼にこたえ、その期待を超える価値の創造にこだわること。

そして、人を、社会を、未来を支える「最高の安心とヨロコビ」をつくり出し、世界へ提供する。

「住友ゴム」は、そのために存在する。

**Vision** 私たちのありたい姿

多様な力をひとつに、共に成長し、変化をのりこえる会社になる。

**住友ゴムWAY** 私たちが大切にしている価値観

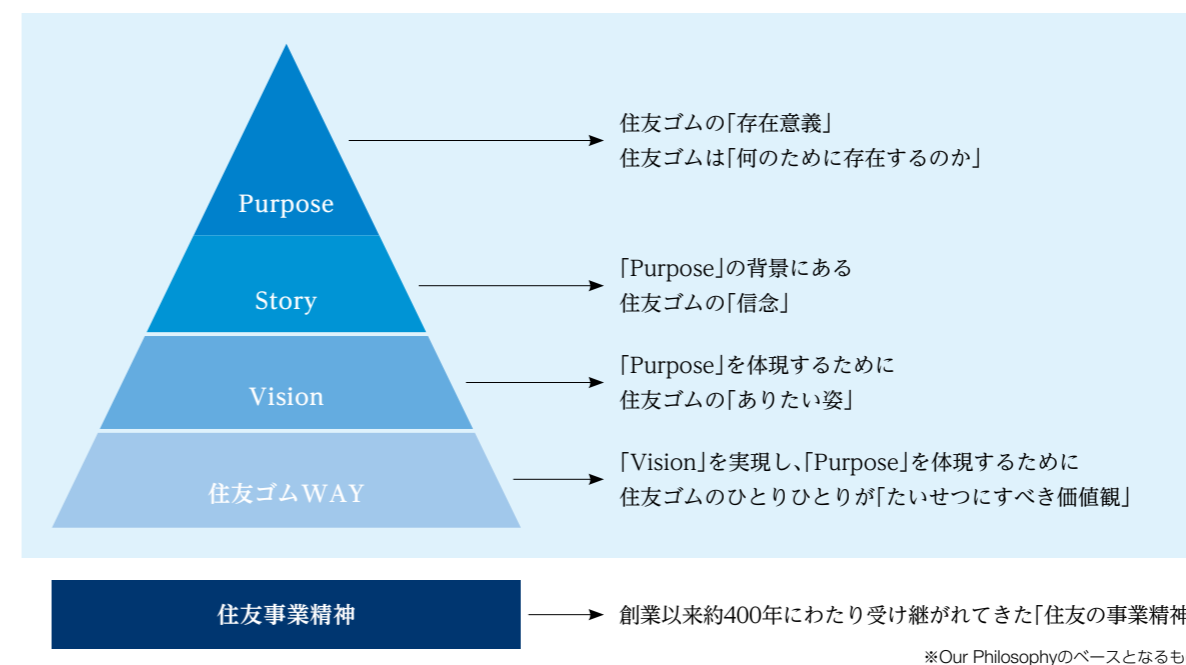
**信用と確実を旨としよう** あらゆることに誠実に向き合い、お客様、仲間、社会からの信頼に応えよう。

**挑戦しよう** 失敗を恐れず、困難なことに取り組む勇気を持とう。

**お互いを尊重しよう** お互いをよく知り、考えや個性を尊重しあおう。

**Slogan** スローガン

ゴムの先へ。はずむ未来へ。



Our Philosophyは、住友グループを長く牽引し続けている「住友事業精神」の支えの上に、「Purpose」「Vision」「住友ゴムWAY」の3つの要素が階層的に並びます。

理念体系の一番上にあるのが「Purpose」です。「Purpose」は、その背景にある「想い=信念」を表明した「Story」とセットになっています。

次の階にあるのは「Vision」です。「Purpose」を体現するために、私たちの目指す企業としての「ありたい姿」です。

三層目は「住友ゴムWAY」です。「Vision」を実現し、「Purpose」を体現するために、住友ゴムの一人ひとりが「大切にすべき価値観」です。

## TOP COMMITMENT

## 企業の経済的価値と 社会的価値を さらなる高みへ

住友ゴム工業株式会社  
代表取締役社長

山本 悟



はじめに、新型コロナウイルス感染症により、お亡くなりになられた方々に哀悼の意を捧げるとともに、罹患された方々に心よりお見舞いを申し上げます。感染再拡大が懸念され、先行きが予断を許さない状況のなか、世界各地で治療や感染予防に尽力されておられる方々に感謝と尊敬の意を表します。

住友ゴムグループは、2025年までに売上収益1兆円・事業利益1,000億円の達成を目指す新たな中期計画を2020年2月に発表しました。その後、新型コロナウイルスの感染が世界中で拡大しましたが、住友ゴムグループの社員と家族の健康・安全を守ることを最優先に考え、その上で「いかに事業を継続していくか」という視点で、あらゆる手段を用いて業績への影響を最小限に食い止めることに注力しました。まず、同年2月に危機管理本部を設置してグローバルに情報を共有し、「我々はこの困難を必ず乗り越える」という強いメッセージを発信しました。

上半期は、市況が大幅に低迷しましたので、従業員の感染防止の対応と同時に工場の稼働を一部停止するなど緊急対応を余儀なくされましたが、その一方で、市況の回復に備えてさまざまな準備を進めました。その後、下半期に入って中国や北米でいち早く市況が改善し始めるにつれて、当社は需要の回復に迅速に対応して販売を伸ばしました結果、下半期は前年同期比で増益を達成することができました。

また、コロナ禍にあっても、中期計画に掲げた課題については、変化に即してアクションプランを適宜追加、修正しながら、着実に取り組んできました。例えば、高機能商品の開発・増販の取り組みを加速したことで、市況が低調なかでもSUV用タイヤの販売は堅調に推移し、技術に裏打ちされた商品の強みを改めて認識できました。ウィズコロナと言われる新常态への対応といった新たな課題もあぶり出されましたので、さまざまなデジタル技術を活用し

て、お客様への対応やリモートワークといった働き方の面での改革にも全社で取り組みました。

こうした住友ゴムグループ社員全員の努力によって、コロナ禍に対して柔軟に対応し、業績の低下を最小限に抑えることができたことに加えて、中期計画に3つのバリュードライバーとして掲げた課題についても着実に取り組めたことから、2025年までの業績目標値は変更せず、今後も随時アクションプランを追加・修正しながら目標に向かって取り組んでいくこととしました。

### 経営基盤強化プロジェクト (Be the Change プロジェクト)

2020年はコロナ禍で人々の生活・行動に大きな変化が発生しましたが、産業界においても、100年に一度といわれる自動車産業の変革やデジタル技術の進展に伴う消費行動の変化といったさまざまな事業環境の変化が既に発生しており、そのスピードは速まっています。私は、そのような変化に柔軟に対応して中期計画の目標を達成するためには、人材の総合力を発揮することが重要だと考えています。社長に就任して以来、グループ会社を個々に訪問し、多くの社員と直接会話をし現場での取り組みや社員の思いを聞いて回りました。その多くの社員との交流を通じて感じたことは、もっと社員の力を結集し、より力強く同じベクトルに向かって進むことができる会社にした、ということです。そのような思いから昨年スタートさせたのが、経営基盤強化を目指す「Be the Changeプロジェクト」です。この活動は、組織の壁を乗り越えて自由闊達に意見を言い合い、社員同士の縦横のつながりを深めて課題に取り組むことで「利益基盤の強化」と「組織体質の強化」を実現することを目指しています。この活動によって企業体質を強化し、競争力・変化対応力のある、後戻りしない、強い利益体質を確立し、将来にわたって外部環境の変化に左右されにくい企業体質を構築できると考えています。私は、このプロジェクトの効果として、「社員が日々行っている実務が変わる」だけでなく、「社員のマインドセットが変わる」というレベルまで実現したいと考えています。そして、多様な人材が生き活きと活躍できる組織風土を作り上げていきます。そのために、まず、役員が率先垂範で変わること、部門最適ではなく、お客様視点・全社視点で考える（組織の壁を壊す）こと、部門間の連携を強く意識してチームで仕事をする、情報をオープンにして多様性を尊重し

ながら自由闊達な議論を行うこと、一歩踏み出す勇気を持ってチャレンジすること、難しい大きな課題にも果敢に挑戦すること、といったメッセージを社員に対して日々発信し、変化を後押ししています。

併せて働き方改革を積極的に進めています。「縦と横のつながりで大きな成果を」という考えのもと、D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)推進とデジタル化推進の両輪で改革を進めています。39,000人を超える世界中の多様な住友ゴムグループの人材が互いに尊重し合い、自由闊達に働き、生き活きと輝ける風土づくりを行っていきます。また、デジタル化の推進により時間を創出し、より付加価値の高い仕事に挑戦する時間をつくり出すことで、従業員一人ひとりが持つ強みや良さを最大限に発揮して自身の働きがいを見つけてほしいと考えています。これらの働き方を推進するために不可欠なことはコミュニケーションです。従業員が縦横でつながることで大きな成果を生むと信じています。Be the Changeプロジェクトの推進を基軸として、働き方改革に本気で取り組んでいきます。

このプロジェクト活動を2020年4月から本格的にスタートし、社員一人ひとりの考え方や行動を変えていく取り組みに加えて、新たな価値の創造、コストの削減、キャッシュを創出する活動等を推進してきました。これまでの活動の成果として4,000件を超えるアイデアが生まれ、金額に換算するとキャッシュ300億円、利益100億円の規模になりました。また、この活動を通じて社員一人ひとりの力量や組織の総合力で成果を出していく力が高まっていると感じることが多くなってきました。当初は本部からのトップダウンで始まった部門横断のプロジェクトですが、現在は各部門の発案で全社の価値向上につながるプロジェクトが次々と立ち上がっています。誰かが変えてくれるのを待つのではなく、自分自身で物事を変える「一歩踏み出す勇気」を持ち、行動し始めている、と実感しています。

会社が置かれている状況に対する「健全な危機感」と「将来に向けた明るい希望」の両方を持ちながら、このプロジェクトをもう一段進めて、グローバルで経営基盤の強化を推進し、より魅力のある会社にしていきたいと考えています。

### 中期計画の進捗

昨年の2月に発表しました中期計画では、2020年までに構築してきたグローバル体制の成果を最大化すること、新

## TOP COMMITMENT

たなタイヤの価値を表現した「スマートタイヤコンセプト」を次のステージへ進化させること、そして、「経営基盤強化」の活動により環境の変化に強い企業体質を作っていくことをベースとして、企業の社会的価値・経済的価値を高めていくために「高機能商品の開発・増販」「新たな価値の創出」「ESG経営の推進」という3つのバリュードライバーに取り組むこととしています。

## グローバル体制の成果を最大化

これまでの先行投資の結果、当社は日本を含む主要な需要地に生産工場と販売会社を有することができました。競合する世界の大手タイヤメーカーを見ても、そのような体制を構築できているのは、ごく一部に限られます。そういう意味で、当社グループはお客様から非常に期待される存在となっています。北米と南アフリカの工場は、まだ課題が多い状況ですが、徐々に改善が進んでいます。今後、両工場を軌道に乗せ、世界中で同じ品質・サービスを提供できる体制を整備していきます。特に、グローバルに事業展開されている自動車メーカー様に世界中でタイヤを納入させていただくことは、当社の技術力をさらに高め、補修用タイヤ市場における信頼性を高めることにもつながります。今後、さらにグローバル体制の強みを発揮して、お客様の期待に応えていきたいと思っております。

## スマートタイヤコンセプトを次のステージへ

当社は、タイヤの新たな価値を「スマートタイヤコンセプト」で表現していますが、このコンセプトを次のステージへ進化させていきます。

「安全・安心なソリューションを提供できるタイヤ」とし

ては、既に事業化している空気圧低下警報装置の技術と、路面の情報を検知できるセンシングコア技術によって、タイヤから得られるさまざまな情報をクラウドシステムに乗せて広く活用できる仕組みを構築することを目指しています。安全がもっと長続きする、危険を回避できる未来のタイヤとサービスを創出することを目指して、「スマートタイヤコンセプト」の技術をさらに高めていきます。

「ライフサイクルアセスメントの考え方を織り込んだタイヤ」は、タイヤの生産から販売・使用・廃棄に至るタイヤのライフサイクルすべてにおいて、環境への負荷が少ないタイヤを開発していきます。既にバイオマス材料を採用したタイヤを開発・販売していますが、今後、さらにバイオマス比率を高めたタイヤを開発し、持続可能な社会や環境づくりに貢献していく計画です。

## 3つのバリュードライバー

企業の社会的価値・経済的価値を高めていくことを目指して「高機能商品の開発・増販」「新たな価値の創出」「ESG経営の推進」という3つのバリュードライバーを掲げました。

高機能商品の開発・増販では、国が重点産業として推進している高機能バイオマス材料“セルロースナノファイバー”を世界で初めてタイヤ用ゴムに採用し、性能持続技術を搭載した「エナセーブ NEXTⅢ」が高く評価されました。また、世界の主要市場で増えつつあるEV車両用のタイヤの開発につきましては、日米欧の三極開発体制により各地の自動車メーカーと連携し、独自の材料技術・設計技術によりEV車両の性能を最大限に引き出せるタイヤの開発を進めていきます。

新たな価値の創出では、当社独自のセンシングコア技術を活用したタイヤ空気圧管理サービスにより、お客様の安全・安心や業務効率化を含むコスト削減ソリューションサービスを提供していきます。タイヤそのものをセンサーに変える技術であり、付加的なハードウェアなどのセンサーを必要とせず、路面の滑りやすさやタイヤにかかる荷重などの情報を検知する技術です。この技術を発展させることで、入手したデータをクラウド経由で街・社会の情報に統合することで、路面やタイヤに起因する危険を事前に察知し回避することができます。外部パートナーとの協業によりタイヤだけにとどまらない価値を創出し、CASEやMaaSに対応したトータルソリューションを構築できるよう取り組んでいきます。

## 新企業理念体系「Our Philosophy」に込めた想い

現在のような不透明で変化の激しい環境に柔軟に対応し、さらなる成長を果たすためには、当社の存在意義を改めて明確にし、ブレない共通の指針として全社員をはじめとするすべてのステークホルダーと共有することが必要と考えました。単なる利益の追求だけでなく、社会や環境と共存しながら持続的に事業を行うことに重点を置いた判断基準として住友ゴムの存在意義(Purpose)を明確化し、意思決定の拠り所や行動起点のベクトルを合わせ、全社戦略実現に向けての大きな原動力、加速力を獲得したいとの想いから2020年12月、新企業理念体系として「Our Philosophy」を定めました。

当社は、400年の歴史がある住友グループの「住友事業精神」を意思決定の拠り所とし、これまでさまざまな事業活動を展開する中で受け継いできました。1963年に定めた最初の企業理念にも住友事業精神が織り込まれており、その後、時代や当社の変化点に合わせて内容を見直してきましたが、「企業の社会的責任を果たす」「グループ全社員の幸せを追求する」「お客様の期待に応える」といった、基本理念は変わらず引き継いできました。この基本理念を継承しながら、今回改めて体系化したものが「Our Philosophy」です。この体系の頂点にあるのが「Purpose」、すなわち存在意義であり、「未来をひらくイノベーションで最高の安心とヨロコビをつくる。」と定義しました。

また、「Our Philosophy」の世界観をシンプルに表したコーポレートスローガンも策定しました。コーポレートスローガンは、「ゴムの先へ。はずむ未来へ。」です。「ゴムの先」には、「ゴム技術の最先端」という意味と、「そこから広がる新たな技術開発や価値の提供」という二つの意味を含んでいます。「はずむ未来」には、「ゴム素材の弾力性をモチーフに「住友ゴムの製品やサービスに関わるすべての人にははずむ心、はずむ笑顔をお届けしたい」という思いを含んでいます。今、私たちに求められていることは、住友ゴムで働く一人ひとりが地球環境を含め、人を、社会を、そして未来を支える「最高の安心とヨロコビ」をつくり出し、世界に提供するためにチャレンジを続けることだと思っています。そして、今回定義したPurposeをあらゆる意思決定の拠り所とし、仕事におけるすべての行動の「起点」とした経営をすることで、国際社会が目指す持続可能な社会の発展に貢献することにつながると考えています。

Our philosophyを体現するために、より高い安全・安心



を提供できる未来のタイヤ・サービスの創出や、より環境への負荷が低い商品の開発など、既にさまざまなチャレンジをスタートしています。

## 住友事業精神に基づく社会貢献活動

当社では、400年の歴史を持つ住友事業精神に基づき、無料タイヤ点検活動、公益社団法人日本ユネスコ協会連盟様と協働プロジェクトとして実施している環境・文化保全活動である「チームエナセーブ未来プロジェクト」、社員の寄付金による「住友ゴムCSR基金」などさまざまな社会貢献活動を推進しています。なかでも、「みんながGENKI(元気)になる活動」として始まった社員によるボランティア活動「GENKI活動」は、30年以上継続実施しており、国内11カ所の「GENKIの森」では社員自らがどんぐりの苗を育て、植樹を行っています。また、希少な動植物の保全活動を行うなど、生物多様性保全活動にも取り組んでいるほか、さまざまなボランティア活動に毎年約16,000人の社員とその家族が参加しています。これからも、地球と地域社会の皆様をGENKIにする活動をさらに推進していきます。

私たち住友ゴムは、経済的価値、社会的価値の双方の視点から新たな価値を創造することにより、持続可能で、安全・安心に働き、暮らしていける社会の実現に貢献しています。今後も、住友ゴムならではの事業活動によって、より高い経済的価値と社会的価値の創出に取り組んでまいります。

# 中期計画の進捗について

2020年2月に中期計画を発表した後、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を受けましたが、当社は中期計画の骨子に沿って、市況や働き方の変化に合わせた個々のアクションプランを追加・修正しながら、着実に事業運営してまいりました。

引き続き、三つのバリュードライバーを核として収益の質や事業の持続可能性に重点を置いて、企業の経済的価値・社会的価値をさらなる高みへと導いてまいります。



## タイヤ事業の回復予測

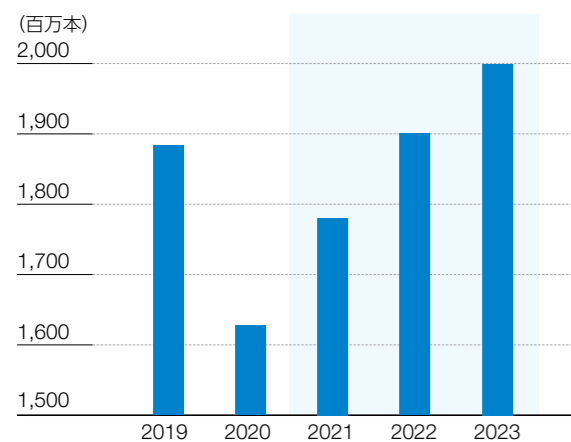
2020年の世界のタイヤ需要は、コロナ禍の影響で大きく落ち込み、年間需要本数(タイヤ総需要)は約16億本となり、前年比86%の水準であったと見えています。そして、2019年レベルまで回復するのは2022年頃と予想しています(グラフ1)。

グラフ2は、2019年を100とした指数で2020年と2021年の世界需要と当社の販売計画を示したものです。当社の販売

は、2020年が88と、世界需要を若干上回るレベルでした。2021年は世界需要の95を上回り当社は97のレベルまで回復させる計画で、前年比では11%増となります。

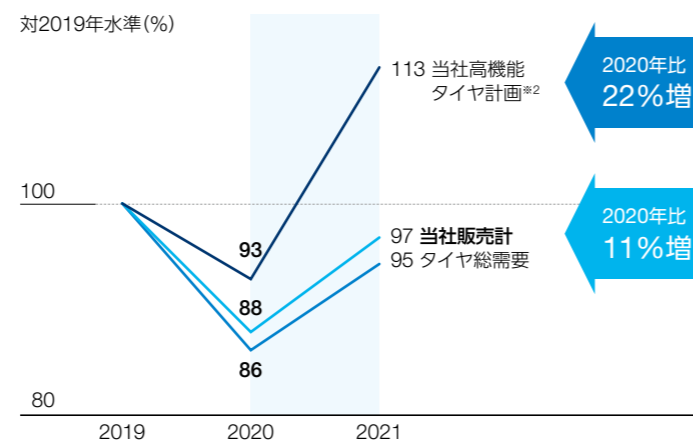
なかでも、当社が強い高機能タイヤについては2021年に113のレベルまで増販する計画で、前年比では22%増となり、販売構成の改善が進む予定です。

グラフ1 世界のタイヤ総需要の見通し\*1



\*1 当社推定値(4輪用タイヤ)

グラフ2 当社販売総本数・高機能タイヤ販売本数との比較



\*2 高機能タイヤ:主にSUV用タイヤおよび18インチ以上の乗用車用タイヤ

## 経営基盤強化の全社プロジェクト「Be the Change」による取り組み

中期計画を確実に達成するため、「利益基盤の強化」と「組織体質の強化」を行う「Be the Change プロジェクト」を2020年に立ち上げ、部門の壁を越えて、キャッシュを創出する活動、コスト競争力の底上げを図る活動、部門間にまたがる課題をあぶり出し改善につなげる活動などに取り組んできました。

キャッシュ創出力の向上に向けた取り組みとしては、多くの社員を巻き込んだ、経営層と現場が一体となった活動設計により、キャッシュフロー経営を、より浸透させることに取り組んできました。

また、コスト改善力の向上に向けて、生産部門・調達部門のプロジェクトチームが主導し、より効率的な原材料・設備の調達改善に取り組んできました。

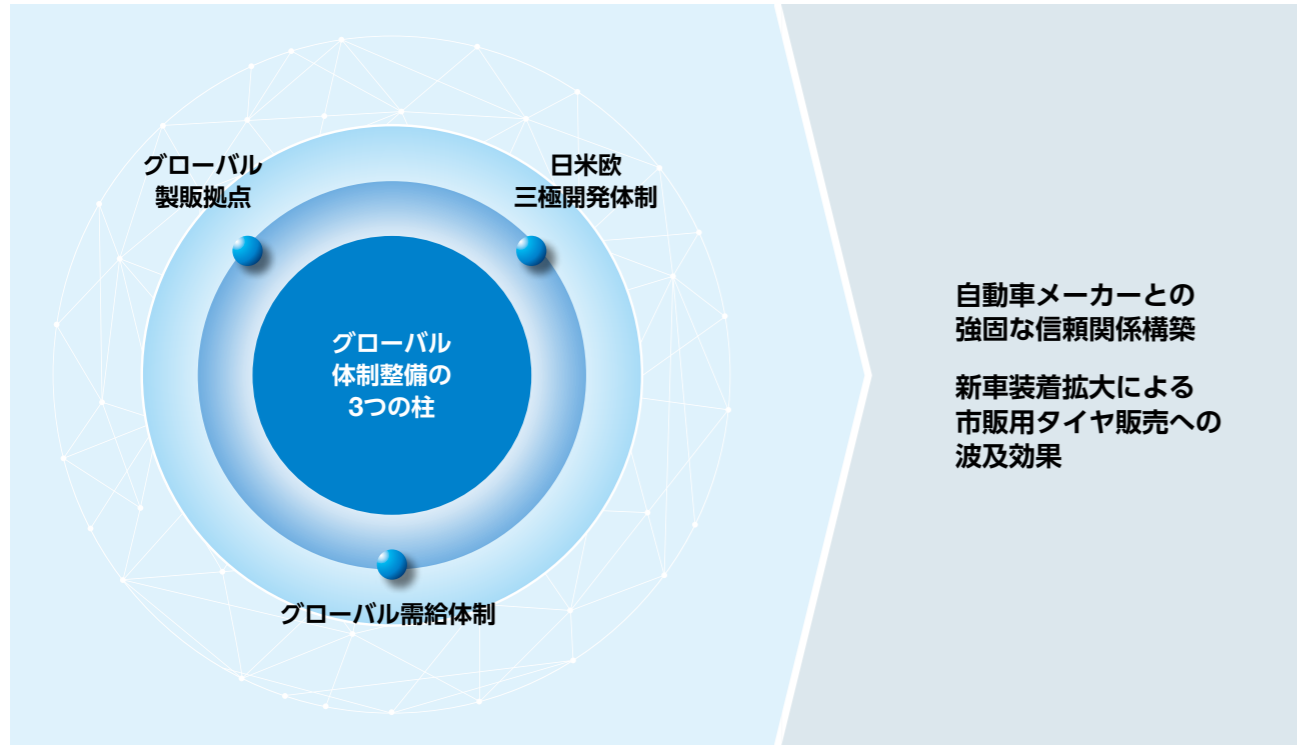
これまでの活動によって、計4,000件を超える施策アイデアを創出、金額換算するとキャッシュ300億円、利益100億円に相当する規模になります。今後、アイデアを順次実行に移していくことにより、成果につなげていきます。

組織体質の改善については、会社が大きくなるにつれ、自然と部門間に壁ができていくという課題もあぶり出され、改善につなげる全社活動を推進しました。挑戦を奨励する働き方へと変えていくために社内公募制の充実や、一定期間のみ他

部門での業務を経験できる制度を新たに設けました。また、人事制度の改革にも着手し、2021年4月より第一ステップとして管理職からジョブ型人事制度へ移行しました。グループ全体で働き方改革・ダイバーシティ&インクルージョンを推進してまいります。



## グローバル体制による競争力の強化



「グローバル体制の成果を最大化」という中期計画に掲げた課題に対しては、「グローバル製販拠点」「日米欧三極開発体制」「グローバル需給体制」の3つの柱で取り組んでいます。

当社は、既に世界の主要市場に製販拠点を配置しており、各地のお客様ニーズに対応した商品・サービスをお客様の近くで提供できる体制を確立しています。商品開発についても、地域性のある市場ニーズに対応した商品を開発する、三極開発体制を構築済みです。

需給面では、世界各地の工場の能力をフル活用して地産地消化を進めながら、当社の強みである世界最大規模のタイ工場から世界各地に供給することで需給を補完できる体制を整えています。

これらの対応により、自動車メーカーとさらに強固な信頼関係を構築し、新車への装着拡大と市販用タイヤ販売への波及効果でビジネスの基盤を強化していきます。

### グローバル製販拠点の状況

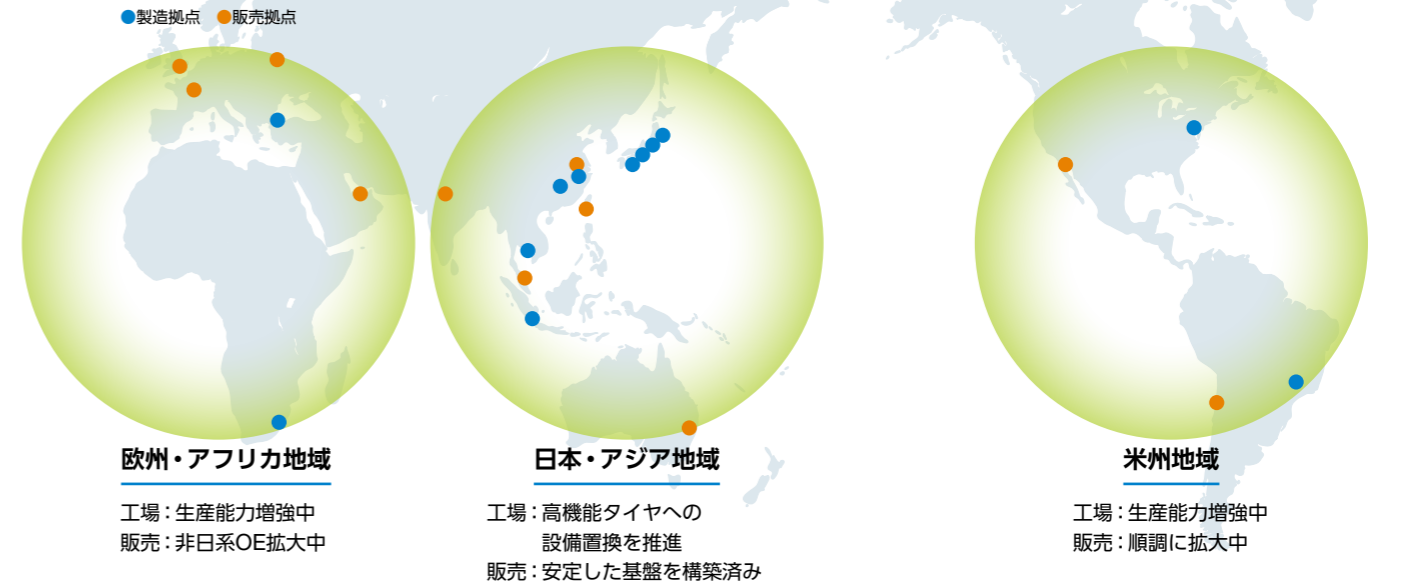
グローバル製販拠点を地域別に見ると、日本・アジア地域は、すでに低コストの生産拠点を構築しており、市場ニーズの変化に合わせ、SUV用タイヤの生産能力を増強するための設備置き換えを始めています。今後も日本、中国で安定した販売を継続し、利益を牽引していきます。

欧州・アフリカ地域では、欧州への供給拠点であるトルコ工場が順調に増産を続けており、欧州の自動車メーカーへの納入を着実に増やし、市販用の増販と合わせてスケールメリッ

トを最大化していきます。南アフリカ工場では、生産性の改善と高付加価値品へのシフトを進めています。

米州地域では、北米販売が順調に伸びていることに加え、米国工場の生産性改善によって北米事業としての黒字化にめどが立ってきました。ブラジルは、増産によって地産地消化が進んだことに加え、強固な販売網の確立により、価格や製品構成の改善を進めることができました。これらの改善により、安定した利益基盤を構築しつつあります。

## 世界の主要市場に構築した製販拠点



### 市場ニーズの動向に対応した開発体制

開発体制では、各市場のニーズにきめ細かく対応していくため、日本と中国を含むアジア、欧州、米州の三極に開発機能を設置しています。これにより、新車用タイヤの性能要求への高まりに対する対応、急速な拡大が見込まれるEV車向けの高機能タイヤの開発を加速しています。

日本のタイヤテクニカルセンターは、開発のヘッドクォーターとして、先端技術開発や材料研究、高機能タイヤ/全世界向けの戦略商品の開発、および日本と中国を含むアジア向け

の開発を行っています。中国では、シェアを伸ばしている中華系自動車メーカーへの納入拡大、特にEV車両への装着を拡大するために、開発と営業が一体となって取り組んでいます。2020年には中国での実車走行試験体制も整えました。

欧州と米州では、それぞれの市場向けの開発を通じて、現地技術陣が自動車メーカーへの迅速な対応を行っています。今後は、範囲を広げアフリカ、中南米向けの開発も担当していく計画です。

### 三極開発体制



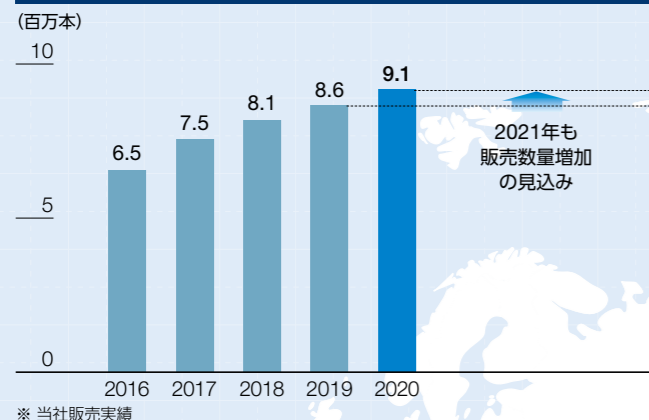
## 北米事業

### 北米市場での販売本数増・シェア拡大

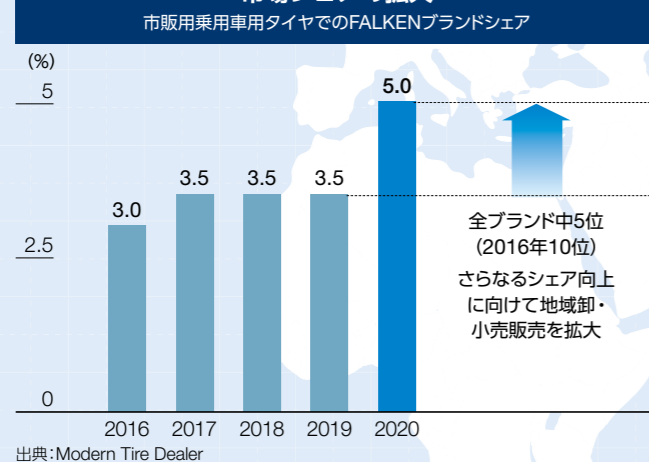
FALKENブランドの販売好調があり、2020年はコロナの影響で需要が減退するなか、当社は販売を順調に拡大しました。2021年以降についても、この勢いを継続していく見込みです。

FALKENブランドは、北米市場で販売本数、シェアを着実に伸ばし、乗用車用タイヤでのシェアが2020年には5位にまで上がってきました。シェアアップと同時に価格ポジションも着実に向上させており、北米事業の拡大に貢献しています。

#### 市販用販売本数の増加\*



#### 市場シェアの拡大



FALKENの価格ポジションも着実に向上

#### 北米市場の戦略商品

WILDPEAKシリーズの販売好調が市場シェア拡大に寄与

**WILDPEAK A/T 3W**



### 北米市場への供給能力を拡大

北米市場での販売の好調と米国工場の改善にめどが立ってきたことから、米国工場と輸出基地である日本とタイの工場での増産投資を決定しました。この投資により、現地製と輸入品の両方でSUV用タイヤを中心に供給力を拡大していきます。

米国工場には101億円の増産投資を行い、省人化が可能な最新設備を導入し、乗用車・ライトトラック用タイヤの供給力を年間180万本増やします。

米国のタイヤ製品へのアンチダンピング関税につきましては、仮決定された税率であれば当社事業への影響は限定的であることから、日本とタイで合計108億円の増産投資を決定しました。これにより米国・日本・タイを合わせて供給能力は年間380万本増加します。

なお、米国工場ではトラック・バス用タイヤの増産投資も計画しており、乗用車・ライトトラック用と合わせた投資総額は128億円となります。

現地生産と日本・タイからの供給能力をSUV用タイヤを中心に年間380万本拡大  
北米市場での増販に対応



2022～23年より、増産・置換投資分の供給開始



## 中期計画達成に向けたValue Driverの進捗

## 高機能商品の開発・増販

高機能商品として開発した「エナセーブNEXT III」は、省エネ大賞の「資源エネルギー庁長官賞」などを受賞しました。商品の高性能化に加え、革新的な水素添加ポリマーの採用によって「性能持続」と「低燃費」を同時に達成、さらに高機能バイオマス材料であり、国が重点産業として推進している素材「セルロースナノファイバー」を世界で初めてタイヤ用ゴムに採用し、市場の変化を的確にとらえた商品として高く評価されました。

また、EV車両用の商品開発も加速しており、2020年は、低燃費を実現する低転がり抵抗、独自の配合技術により優れたグリップ性能と耐摩耗性能を両立したタイヤを開発し、トヨタの燃料電池車「MIRAI」に採用されました。

エナセーブ  
NEXT III

- エコプロアワード「優秀賞」
- 「超」モノづくり部品大賞「日本力賞」
- 省エネ大賞「資源エネルギー庁長官賞」

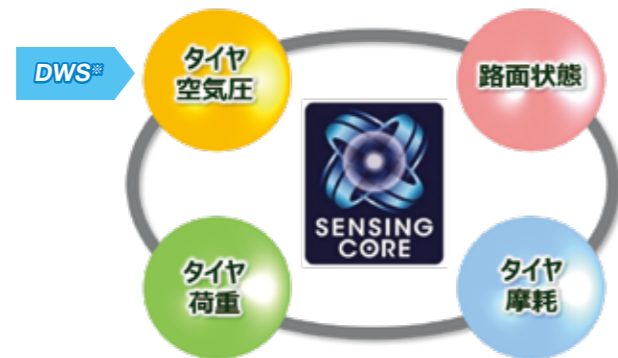


## 新たな価値の創出

当社独自のセンシングコア技術は、タイヤの回転により発生する車輪速信号を解析し、空気圧の低下などタイヤに関するさまざまな状態を検知するソフトウェア技術です。タイヤそのものがセンサーとなるため、ハードウェアなどの付加的なセンサーを必要とせず、メンテナンスフリーであることが大きな特徴です。すでにセンシングコア技術の一つであるタイヤ空気圧センシングでは、累計4,000万台以上の車両に採用

されています。

このセンシングコア技術をさらに進化させ、タイヤの摩耗量を検知する技術を確立しました。従来から検知可能であったタイヤ空気圧、荷重、路面状態に加えて、タイヤ摩耗が検知できるようになりました。こういった独自技術により、今後拡大が予想されるCASE/MaaSなどモビリティ社会の進化に貢献していきます。



「最高の安心とヨロコビをつくる」

※ DWS: Deflation Warning System

**CASE:** Connected, Autonomous, Shared & Services, Electricの頭文字をとった造語。電動化・IoT化とともに異業種を交えたモビリティサービスの重要性を示唆するキーワード。

**MaaS:** Mobility as a Serviceの略。タクシーやバス、電車、飛行機などの各交通手段を統一されたプラットフォームに乗せることで、効率的な移動の選択肢と統一された予約や決済といった利便性を利用者にもたらす統合型の移動サービスをいう。

## ESG経営の推進

住友ゴムグループは、2050年までに工場から排出するCO<sub>2</sub>の100%削減を目指す「カーボンニュートラル」に取り組めます。

スコープ1では、従来からコージェネレーションシステムの導入、ITを活用した各種エネルギーロスの低減などの省エネルギー活動に積極的に取り組んできました。今後、それらの強化に加え、自社で使用する化石燃料を、次世代エネルギーとして期待されている水素やバイオマスなど再生可能エネルギーへの切り替えを図っていきます。なお、水素エネルギーについても、現在、国内の主力タイヤ工場での採用を検討中です。

スコープ2では太陽光発電パネルの設置拡大、グリーン電力の購入拡大を図ります。

スコープ3の代表的な取り組みとしては、各事業で原材料のバイオマス比率を向上した商品の開発を目指します。住友ゴムグループでは2013年に化石資源を一切使用しない、世界初の石油外天然資源タイヤ「エナセーブ100」を発売しました。その開発で培った技術を活かし、液状ファルネセンゴムやセルロースナノファイバーなどのバイオマス材料を採用した商品を発売しました。今後もバイオマス比率をさらに高めた商品を開発し、カーボンニュートラルの実現に貢献していきます。

## 「カーボンニュートラル」に向けた取り組み

- 工場から排出するCO<sub>2</sub>を2050年に100%削減を目指す (Scope1、2の取り組み)
- バイオマスを活用した商品開発 (Scope3の取り組み)

## Scope 1

事業者自らによる温室効果ガスの直接排出

- 水素や再生可能エネルギー（バイオマス等）の導入
- 省エネ活動の強化

## Scope 2

他社から供給された電気の使用に伴う間接排出

- 工場敷地内での太陽光発電拡大
- 自然エネルギーにより発電されたグリーン電力の購入拡大

## Scope 3

1、2以外の間接排出

- バイオマス比率を向上させた商品開発の推進（タイヤ、ゴルフ・テニスボール、人工芝）



※1 合成ゴムが主流になって以降(当社調べ)

※2 当社調べ

## 財務担当役員メッセージ

## 財務レビュー

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大の影響により、上半期、特に第2四半期の市況が大きく落ち込み、極めて厳しい状況となりました。下半期に入りますと、地域差はあるものの、市況回復が見られるようになりましたが、全体としては年間を通じて厳しい状況で推移しました。

## 2020年12月期の連結業績サマリー

	2019年	2020年	前期比
売上収益	8,933	7,908	89%
事業利益 <sup>*1</sup> (率)	544(6.1%)	434(5.5%)	80%
営業利益(率)	331(3.7%)	387(4.9%)	117%
当期利益 <sup>*3</sup>	121	226	187%
ROE	2.6%	4.9%	
ROA <sup>*4</sup>	5.2%	4.3%	
D/E Ratio <sup>*5</sup>	0.7倍	0.6倍	

<sup>\*1</sup> 事業利益：売上収益－(売上原価＋販売費及び一般管理費)。会計方針の変更により、2020年度第1四半期および2019年の事業利益を修正しております

<sup>\*2</sup> 為替・デリバティブ差損益：2020年1月-12月△71←2019年1月-12月△25

<sup>\*3</sup> 当期利益：親会社の所有者に帰属する当期利益

<sup>\*4</sup> ROA：事業利益÷総資産

<sup>\*5</sup> D/E Ratio：2019年よりIFRS16号(リース)適用影響を含みます

## 2020年12月期の決算概要

2020年の業績は、上期は苦戦しましたが、下期に需要の回復をとらえ、全社で増販による利益増加に取り組んだ結果、売上収益は、7,908億円(前期比11%減)、事業利益は、434億円(前期比17%減)、営業利益は、387億円(前期比17%増)、当期利益は、226億円(前期比87%増)となりました。

売上収益は、コロナの影響により販売環境が大きく悪化し、大幅な減収、事業利益も減益となりました。営業利益、当期利益については、のれん・固定資産の減損の金額が昨年より大きく減少したことなどにより、対前期で増益となりました。

セグメント別の内訳は、次の通りです。

タイヤ事業の売上収益は、6,799億円と前期比11%減、事業利益は409億円と前期比12%減となりました。コロナ影響で、特に上半期は需要が大きく低迷しましたが、下半期は市況回復をとらえて全社をあげて増販に取り組んだ結果、売上収益は前年同期比97%と大幅に持ち直しました。事業利益は前年同期比123%、79億円の増益となりました。しかし、上半期の落ち込みをすべて挽回するには至らず、年間では売上収益、事

業利益とも前年を下回りました。

スポーツ事業については、売上収益が、703億円と前期比17%減、事業損益がマイナス7億円となりました。ゴルフ用品、テニス用品とも、コロナの影響で上半期に需要が減少したことによる販売減の影響が大きく、年間では売上収益は前期を大きく下回り、事業損失となりました。下半期については、主に海外で販売が順調に回復し、事業利益は対前年同期で増益となりました。

産業品他事業では、売上収益が407億円と前期並み、事業利益が32億円と前期比7%減となりました。医療用精密ゴム部品や制振ダンパーが堅調に推移し、コロナの影響で手袋の需要が増えるといった増収要因があった一方、プリンター・コピー機メーカーの生産減少によるOA機器用精密ゴム部品の販売減といった減収要因もありました。

以上の結果、全社の事業利益は434億円と前期比20%減、110億円の減益となりました。

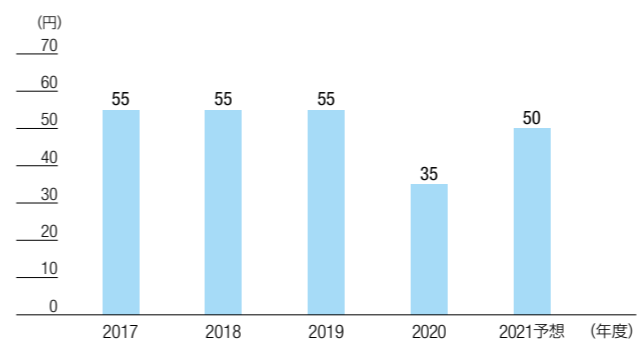
## 株主還元の方針

株主への利益還元を最重要課題と認識して、連結ベースでの配当性向、業績の見通し、内部留保の水準などを総合的に判断しながら、長期にわたり安定して株主へ還元することを基本方針としています。また、内部留保につきましては、将来の収益基盤の拡大を図るため、設備投資や研究開発などの先行投資に活用する所存です。

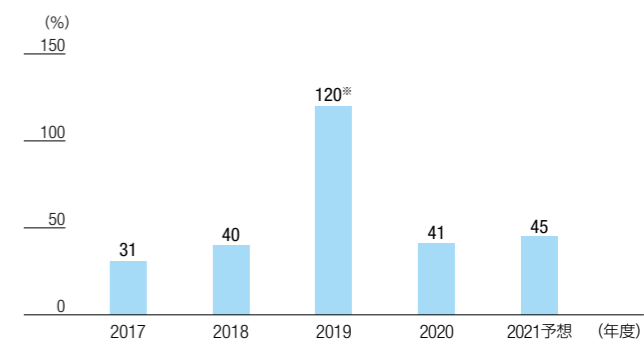
2020年度の期末配当につきましては、第3四半期決算時の予想25円から10円増額し、35円といたしました。2021年度は、1株当たり中間配当金20円、期末配当金30円と合わせて年間50円を計画しています。

今後も、引き続き安定した株主還元を目指し、事業を運営してまいります。

## 1株当たり配当金額(2021年2月9日時点)



## 配当性向(2021年2月9日時点)



\* 2019年度の配当性向は、減損損失を除くベースで48%

## 中期計画達成に向けた財務戦略について

取締役 常務執行役員  
石田 宏樹

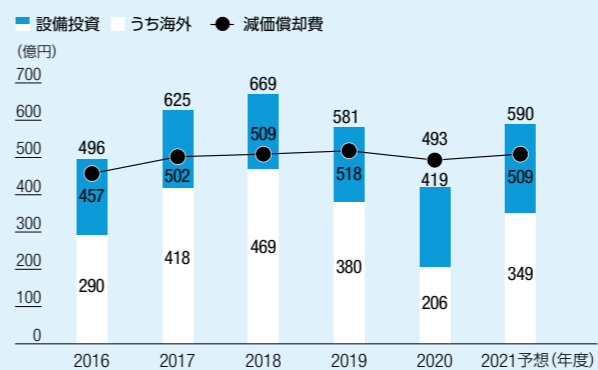


## Q 設備投資については、どのような方針で取り組んでいますか。

主に世界各地での増販に合わせた高機能タイヤの生産能力増強のための設備投資を行っていく方針です。2020年度の設備投資は、コロナの影響を受けて投資を抑制した結果、総額は419億円、前期比162億円の減少となりました。2021年度の設備投資は、590億円を計画しており、設備投資を抑制していた海外工場で増産投資を実施、国内工場でも高機能商品の生産設備への置き換えを進めていきます。米国工場では、FALKENブランドの好調な販売を背景に、当社の工場経営手法が定着し、今まで取り組んできた生産性改善、品質改善活動が軌道に乗ってきたことから、経済活動再開後の需要回復時に他社に先がけて増産投資を決定しました。総投資額は1億2,200万ドル(約128億円)となる計画です。

引き続きコストの改善を進めると同時に、中期的に増産投資による固定費の希釈効果を進めていきます。

## 設備投資、減価償却の推移



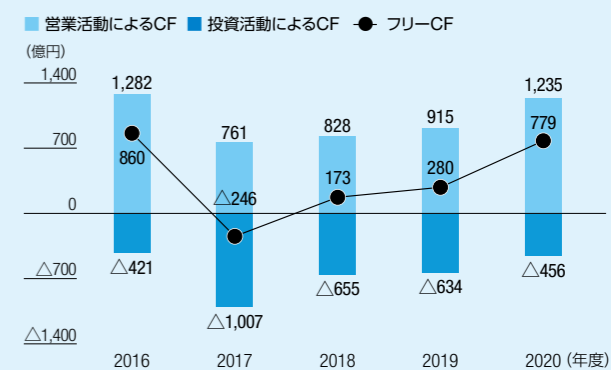
\* 2019年よりIFRS16号(リース)適用の影響を含みません

## Q 「Be the Changeプロジェクト」で取り組んでいる「キャッシュ創出力の向上」の進捗はいかがですか。

運転資本の改善や設備投資の効率化によるキャッシュ効果の施策の具体化を進めています。2020年度のキャッシュ・フローは、前期に比べて、棚卸資産の減少を主因とした営業活動によるキャッシュ・フローが320億円増加、設備投資の減少を主因とした投資活動によるキャッシュ・フローが178億円増加とそれぞれ改善し、フリー・キャッシュ・フローが前期の280億円のプラスから779億円のプラスに改善しました。

今後も、キャッシュを創出する活動を進めることにより、さらなる施策の積み増しおよび創出した施策の刈り取りに注力し、キャッシュ・フローの拡大を実現することで、財務体質の向上を図りながら、持続的成長と企業価値向上を目指します。

## キャッシュ・フローの推移



## 人事担当役員メッセージ

## 経営基盤強化の取り組み

常務執行役員  
人事総務部長  
西野 正貢



## 「組織体質の改善」と「利益基盤の強化」の両輪による経営基盤強化に挑戦

「経営基盤強化活動：Be the Changeプロジェクト（以下、BTCプロジェクト）」は、「組織体質の改善」と「利益基盤の強化」から、経営基盤の強化に取り組むもので、部門の壁を越えて600名以上の社員が施策検討メンバーとして参加しました。「組織体質の改善」に関する取り組みでは、人事制度の見直しや新規研修の実施など、「利益基盤の強化」に関する取り組みでは継続的な利益創出のために、コスト低減やキャッシュ創出の仕組みづくりなど幅広い活動を行ってきました。

この1年の取り組みを通じて、社員の行動も変容し、「横のつながりを活かす働き方」や「スピード感のある働き方」になりつつあります。さらに、4,000件以上の施策立案により、キャッシュ創出、利益改善の実現にも一定のめどが立ちました。

2021年はBTCプロジェクトをさらに、「経営戦略策定プロセスの改善・強化活動」「選択と集中による成長機会の策定活動」として拡大し、経営基盤のさらなる強化を図っていきます。

## 社長を含む管理職以上に360度フィードバックを導入

BTCプロジェクトには、組織変革を通じて、多様な人材が活躍できる組織風土づくりという狙いがあります。

その一環として、2020年に社長を含む住友ゴム国内管理職以上に360度フィードバックという仕組みを導入しました。メンバー、同僚、上司から匿名でフィードバックを受け取り、その内容を読み解くことで、自身のリーダーシップスタイルを進化さ

せ続ける仕組みです。また、フィードバックを通じて気づいた自身のスキル面における課題に対しては、e-Learningやスキルアップ研修を用意しており、自身で選択し申し込みできます。

新企業理念体系「Our Philosophy」の浸透や問題解決思考力の向上など、全社の共通言語とすべき内容については、ブーストプログラムという階層横断的な研修を行っています。

## 「Vision」を周知徹底し、ダイバーシティに対する全社的な理解を深耕

「Our Philosophy」における「Vision（ありたい姿）」である「多様な力をひとつに、共に成長し、変化をのりこえる会社になる。」を実現するため、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。外国籍、障がい者、LGBTQ、女性といった多様な属性の方が活躍できる風土を醸成し、ダイバーシティに対する全社的な理解を深めていきたいと考えています。

これまでの取り組みとしては、ダイバーシティ&インクルージョン／働き方改革に関するトップコミットメントを発信し、多様性の尊重とデジタル化を両輪で進めていく考え方を周知しました。また、ダイバーシティの推進において阻害要因となり得るアンコンシャスバイアスに関する講演会を全役員管理職向けに実施し、その後全社へ展開を広げました。多様な属性の中でも特に女性活用においては、2010年に1.3%であった女性管理職比率が2020年には最大3.5%まで

上昇しました。ゴム産業全体の女性管理職比率2.7%は上回っているものの、さらなる向上が必要と認識し、2025年に倍増となる7%達成を目標に取り組みを進めています。

2021年度は、各部門の女性社員によるアドバイザリーチームを結成し、活躍する女性社員の生の声を、課題発見や新たな提案につなげる取り組みや、先輩社員が対話を通じて後輩社員のキャリア形成をサポートするメンター制度の導入などを進めています。

このような取り組みが寄与し、次世代育成支援対策推進法に基づき2009年度にタイヤ業界初の「くるみん」認定企業となつて以降、2019年には女性の活躍推進に関して取り組みの実施状況が優良な事業主に対して厚生労働大臣から与えられる「えるぼし認定（二つ星）」を取得したことに続き、2020年11月にはランクアップした「えるぼし認定（三つ星）」を取得いたしました。

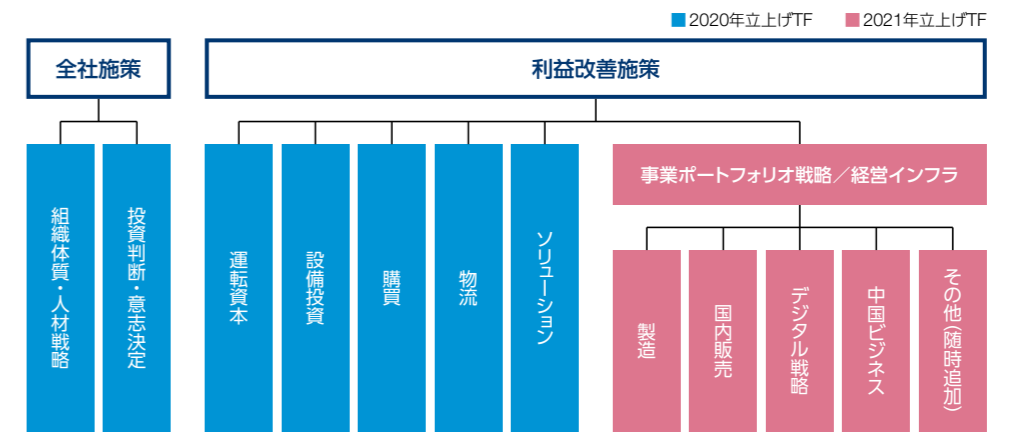
## 女性活用に関する主な取り組み

- 情報発信キャラクター「チャボ」による「カンタンD&I講座」の社内配信
- ジョブリターン制度、海外転勤帯同休職制度などの整備
- 1時間単位での時間有休や看護休暇（有給）、フレックスタイム、在宅勤務（トライアル中）などフレキシブルに時間を使うための制度を整備
- 異業種企業とキャリア育成研修の協働実施や情報交換
- 座談会実施による相互理解の促進
- アンコンシャスバイアス研修（無意識の偏見を取り除く研修）の全社展開

住友ゴムグループではコロナ禍のなかで中期計画を確実に達成するため、「経営基盤強化活動：Be the Changeプロジェクト（以下、BTC\*プロジェクト）」に取り組んでいます。

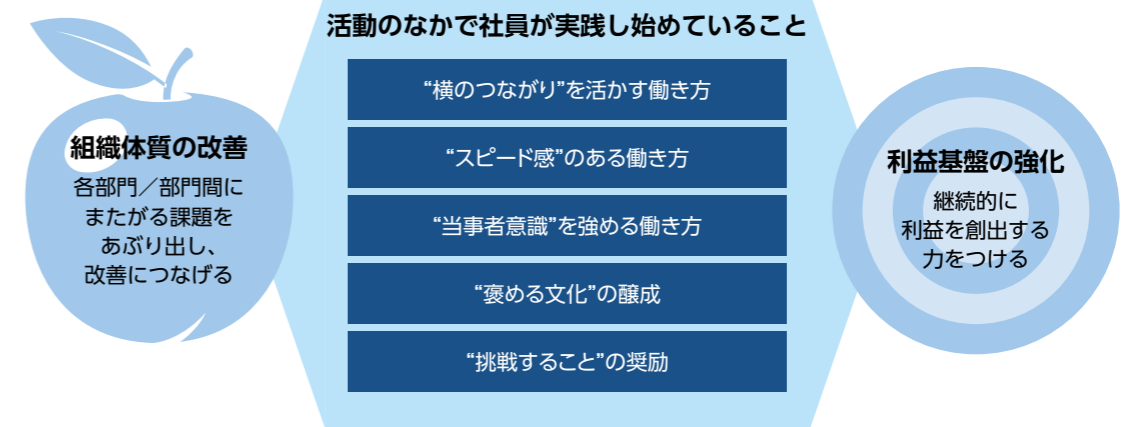
## Be the Changeプロジェクト

- 目的：中期計画を確実に達成するため、「組織体質」と「利益基盤」の両輪を強化する
- 2020年に利益基盤、組織体質強化の両軸で、7つのタスクフォース（TF）を立上げ
  - 2021年に事業ポートフォリオ戦略の観点から追加でTFを立上げ
  - 拠点・部門横断のプロジェクトで、600人以上の関係者を巻き込んで推進中



\* BTC：マハトマ・ガンジーの“You must be the change you want to see in the world.”（世界に変化を望むなら、みずからその変化となれ）からとった。

- 「組織体質」と「利益基盤」の両輪で経営基盤を強化
- 社員の行動も変容しつつあり、キャッシュ創出・利益改善の施策実現化にめど



## 活動を加速するための仕掛け

- オンラインを活用した社員との直接対話（2,000人以上）
- 社長語る場の定期開催
- 人事組織制度の見直しや研修の実施
- コミュニケーション変革の仕掛けづくり

## 4,000件以上の施策を立案

生産／技術／販売／管理領域において、新たな価値を創造する取り組みや、あらゆるコストを削減する取り組み、キャッシュ創出する取り組み等に着手（利益100億円、キャッシュ300億円に相当）

# 住友ゴムグループのバリューチェーン

T タイヤ  
S スポーツ  
I 産業品他

### 商品開発

**次世代型技術・製品の開発**  
世界初、特殊吸音スポンジ「サイレントコア」採用、[VEURO VE304]用品大賞グランプリ受賞  
→ Webダ (VEURO VE304)  
● 環境配慮商品の開発 → P53  
● SMART TYRE CONCEPTの推進 → P53  
● ロシアタンポポを用いた天然ゴム代替材料の開発  
→ Web住 (ロシアタンポポ)  
● DUNLOP「エナセーブ NEXT III」が「2020年“超”モノづくり部品大賞」日本力賞を受賞  
● DUNLOPのフラッグシップ低燃費タイヤ「エナセーブ NEXT III」が「第3回エコプロアワード」優秀賞、「省エネ大賞」資源エネルギー庁長官賞を受賞



**世界初、特殊吸音スポンジ「サイレントコア」**  
→ Webダ (サイレントコア)

**スーパーコンピュータ「京」を活用**  
● 「京」を活用した「タイヤ用ゴム材料の大規模分子動力学シミュレーション」がHPCI利用研究課題優秀成果賞を受賞

**知的資本** → Web住 (知的資本) → P41  
● ゴム製品業界 特許資産ランキング第1位  
対象期間：2019年4月～2020年3月 (株)パテント・リザルト調べ

**ゴム品質改良**  
● 天然ゴムの臭いを大幅に抑えた「臭気低減天然ゴム」を開発  
→ Web住 (臭気低減天然ゴム)  
● 天然ゴム農園、天然ゴム加工工場運営  
→ Web住 (天然ゴム加工工場)

**グローバル開発体制構築**  
● 現地開発体制を強化 → P12

### 調達

**調達ガイドラインに基づく調達**  
● CSR行動規範、調達品の安全性確認  
→ Web住 (CSR調達)

**CSR調達の推進**  
● 取引先にCSRアンケート、説明会を実施し啓発

**グリーン購買の推進**  
● 原材料に含まれる有害物質削減などの環境負荷物質管理体制の強化  
→ Web住 (グリーン購買)

**取引先の環境リスク対応状況監査の実施**  
● 取引先の対応状況を見える化し、改善指導を実施  
→ Web住 (グリーン購買)  
→ Web住 (公正で適正な調達)

**持続可能な天然ゴム方針の策定**  
● 天然ゴムを持続可能な資源とするために取り組むべき方針を策定  
→ Web住 (持続可能な天然ゴム方針)  
● 良質な天然ゴムの安定的調達を目指し、シンガポールに新会社を設立  
→ P57



### 製造/供給

**工場環境負荷低減** → P49  
● 廃棄物排出量削減  
● 水使用量削減  
● (NOx+SOx+ばいじん)量削減

**グリーン物流**  
→ Web住 (物流における地球温暖化の防止)  
● モーダルシフト率向上

**完全ゼロエミッション継続** → P51  
● 廃棄物埋め立て「完全ゼロ」継続  
● 工場排水の100%リサイクル技術確立

**世界同一品質の追求**  
● 世界12工場での技能オリンピックの開催  
→ Web住 (モノづくり教育)

**物流品質の向上**  
● ドライバーの負荷低減 (待機時間の短縮など)  
→ Web住 (ドライバーの負荷低減)

**更生タイヤの拡販・廃タイヤの再利用**  
→ Web住 (廃タイヤのリサイクル)

### 販売/アフターサービス

**グローバル販売網**  
→ P12

**ブランド力の向上**  
→ Web住 (商品・事業紹介)



**海外市販拡大を強化**  
● 英国ミツチエルディーバー社を通じた拡販  
● 欧州拠点立ち上げ (2020年1月～医療用精密ゴム部品事業の本拠地を欧州に移転)

**商品・サービスの改善に活かすお客様の声収集**  
→ Web住 (商品情報・サービスの提供)  
● タイヤ空気圧管理ソリューションサービスの実証実験を開始  
→ Web住 (空気圧管理)

**低燃費タイヤの拡販**  
→ Webダ (低燃費タイヤ (エコタイヤ)とは)  
● 愛知・大阪・広島・香川・福岡のラジオ局、交通安全協会と共にDUNLOPが「春の安全・安心なドライブを呼び掛け」  
→ Web住 (ラジオ)



**お客様バンク補償**  
→ Webダ (バンク安心保証プラン)

**「ゼクシオブランド」による体験価値の提供**  
● ゼクシオステーション：全国20カ所の練習場で、ゼクシオがいつでも試打・体験できる  
● ゼクシオの日：毎月21日を「ゼクシオの日」と定め、さまざまなキャンペーンを実施

### S Social (社会)

**人材育成と働きがいの向上**  
● グローバル人材の育成 → P56

**調達ガイドラインに基づく調達**  
● CSR行動規範、調達品の安全性確認  
→ Web住 (CSR調達)

**安全で働きやすい職場づくり**  
● 健康経営の推進 → Web住 (健康管理)  
● 宮崎工場が無災害記録750万時間達成  
～厚生労働省から認定～

**ワークライフバランスの推進**

- 宮崎工場が「働きやすい職場「ひなたの極(きわみ)」の認証取得」
- 白河工場が「福島県次世代育成支援企業認証 (仕事と生活の調和)」を取得
- 白河工場が福島県「ワーク・ライフ・バランス大賞」受賞
- 男性社員の育児休業利用促進
- 託児サポート制度
- 育児短時間勤務




**新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた取り組み** → P55

- 危機管理本部の立ち上げ
- 在宅勤務、オンラインを活用した営業活動などの推進政府からの要請に対応
- 新型コロナウイルス感染症対策のため医療支援としてゴム手袋を提供
- ニトリルゴム薄手袋の生産能力を200万双/月に増強
- 手作りフェイスシールド3,200個の寄贈 (タイ工場 (スポーツ用品)) など国内外で新型コロナウイルスに関連する地域貢献を実施
- ウィズコロナの「#タイヤ安全点検しよう！」活動で安全・安心サポート

**制振ダンパー技術を用いた歴史的建造物の保全活動**  
● 熊本城天守閣復旧工事へのダンパー採用



**人権の尊重** → Web住 (人権への配慮)

**ダイバーシティの推進**

- 女性の活躍推進・人材開発
- 女性活躍推進法に基づく優良企業として「えるぼし認定(三つ星)」を取得
- 障がい者の継続採用  
→ Web住 (ダイバーシティ&インクルージョン)
- 乗り上げ時の衝撃を軽減  
車いす用可搬形スロープ「ダンスロップエア-2」を新発売 → P36

**社会貢献活動**

- 泉大津工場が泉大津市と災害発生時の臨時避難所協定を締結
- 「チームエナセーブ未来プロジェクト」(公益社団法人日本ユネスコ協会連盟との協同事業)、「チームエナセーブGREENプロジェクト」の実施
- 「ダンロップものづくり教室」「ダンロップ環境教室」を開催

### G Governance (ガバナンス)

**コーポレート・ガバナンスの充実**  
→ P59

**贈収賄防止ポリシー**  
→ Web住 (不正行為の防止)

**取引先の品質向上促進**  
→ Web住 (持続可能な天然ゴム方針)

**コンプライアンスの徹底**  
→ Web住 (コンプライアンス)

**BCP対策** → Web住 (リスクマネジメント) ⑤

**情報セキュリティ** → Web住 (情報セキュリティ)




白河工場での夜間BCP訓練

**ステークホルダーとの対話促進** → P57 ⑥

**内部告発者保護** → Web住 (コンプライアンス)

**リスクマネジメント** → Web住 (リスクマネジメント)



投資家向け決算説明会

Webサイトが参照先となっている項目は、該当サイトで( )内のワードをサイト内検索ください。

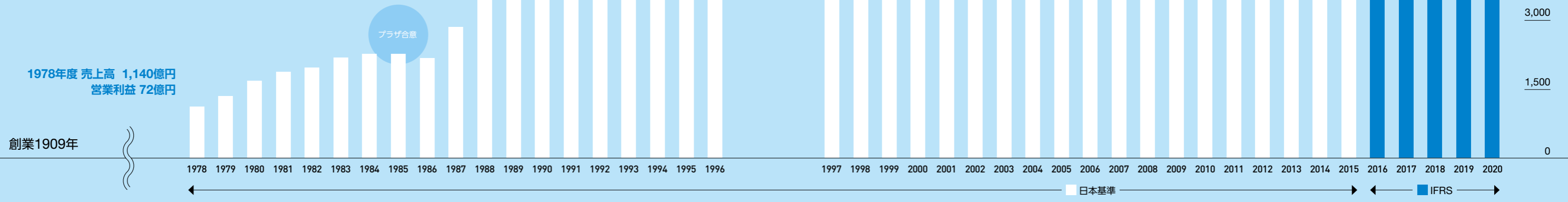
Web住 (検索ワード) → 住友ゴムホームページ <https://www.srigroup.co.jp/>  
Webダ (検索ワード) → ダンロップタイヤホームページ <https://tyre.dunlop.co.jp/>  
Webス (検索ワード) → ダンロップスポーツスタイルホームページ <https://sports.dunlop.co.jp/>

## 成長の軌跡

創業から110年超、タイヤメーカーとして独自のゴム技術を活かしながら、スポーツ・産業品へと事業領域を拡大し、持続可能な社会の実現に貢献してきました。

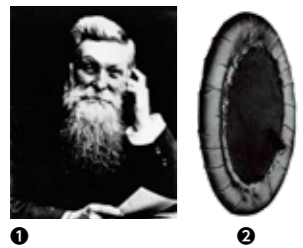
売上収益・売上高の推移

■ 日本基準  
■ IFRS



### 経営

**1888** ジョン・ボイド・ダンロップ(1)が世界初の空気入りタイヤ(2)を実用化  
**1909** 神戸工場操業開始  
英国ダンロップ社の工場を誘致、日本初の近代的ゴム工場として創業



**1963** 住友の経営となる。「住友ゴム工業株式会社」に社名変更  
**1981** オーツタイヤ株式会社と全面業務提携(3)  
**1983** 英国ダンロップ社より、欧州タイヤ事業を買収  
**1984** 英独仏の6工場およびタイヤ技術中央研究所を買収(4)



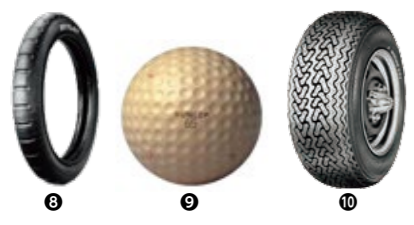
**1986** 米ダンロップを買収  
**1999** 米国グッドイヤー社とタイヤ事業におけるアライアンス契約を締結  
**2003** オーツタイヤ株式会社と合併(5)  
スポーツ事業を分社化  
**2007** クリーブランドゴルフを買収



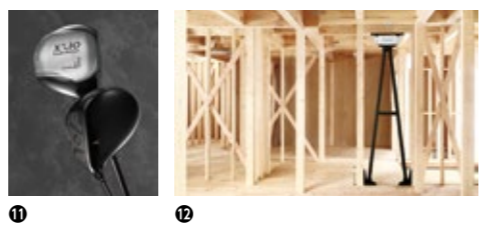
**2009** 創業100周年  
タイヤテクニカルセンター完成(6)  
**2014** フィットネス事業を営む株式会社キッツウェルネス(現株式会社ダンロップスポーツウェルネス)を買収、子会社化  
**2015** スイスの医療用ゴム部品会社「ロンストロフ社」を買収  
米国グッドイヤー社とタイヤ事業におけるアライアンス契約および合併事業を解消  
**2017** 海外のDUNLOPブランド事業を買収  
英国のタイヤ販売会社「ミッチェルディーバー社」を買収  
米国・欧州テクニカルセンターが稼働  
**2018** 住友ゴムグループのスポーツ事業を統合  
空気入りタイヤの実用化から130周年(7)  
**2020** 新企業理念体系「Our Philosophy」を制定

### 製品/技術

**1913** 自動車用タイヤの生産開始。  
「自動車タイヤ国産第一号」誕生(8)  
**1930** 日本初のゴルフボールと硬式テニスボールの生産開始(9)  
**1954** 日本初のチューブレスタイヤを開発  
**1964** ゴルフクラブの生産開始



**1966** 日本初のラジアルタイヤ「SP3」の生産開始(10)  
**2000** 初代「XXIO(ゼクシオ)」ゴルフクラブとゴルフボールを発売(11)  
**2012** 戸建て住宅用制震ユニット「MIRAIE(ミライエ)」を発売(12)



**2013** 世界初\*の100%石油外天然資源タイヤ「エナセーブ100」発売(13)  
\*合成ゴムが主流になって以降(当社調べ)  
**2014** ラベリング制度最高グレード「AAA-a」を実現した50%転がり抵抗低減タイヤ「エナセーブNEXT」発売



**2015** 新材料開発技術「ADVANCED 4D NANO DESIGN」(アドバンスドフォーディーナノデザイン)完成  
**2017** タイヤ技術開発コンセプト「SMART TYRE CONCEPT(スマートタイヤコンセプト)」を発表  
**2018** テニスの四大大会「全豪オープン」とオフィシャルスポンサー契約を締結(14)  
**2019** 「SMART TYRE CONCEPT」の性能持続技術を採用した、フラッグシップ低燃費タイヤ「エナセーブNEXTⅢ」を発売(15)  
**2020** 最上級の静粛性と快適性、最高レベルのウェット性能が長続きするプレミアムコンフォートタイヤ「VEURO VE304」発売(16)

# 価値創造モデル

## 私たちの信念

ゴム素材の可能性を誰よりも信じること。さまざまな「世界初」をつくり出してきた最先端のゴム技術と、そこから広がる新たな技術の開発に挑戦し続けること。お客様と社会からの信頼にこたえ、その期待を超える価値の創造にこだわること。そして、人を、社会を、未来を支える「最高の安心とヨロコビ」をつくり出し、世界へ提供する。「住友ゴム」は、そのために存在する。

住友ゴムグループは、社内および社外の多様な経営資源を投入し、事業を展開しています。現在は新たに策定した中期計画に基づき、企業としての経済的・社会的価値を高め、社会の持続的発展に貢献することを目指しています。

### 主な経営資源 (2020年度)

**財務資本**  
健全な財務体質と安定した収益構造

資産合計	資本合計
9,748億円	4,671億円

**製造資本**  
国内外に広がる多様な生産ネットワーク

国内	海外
6拠点	16拠点

**人的資本**  
住友事業精神が根づく多様な人材

連結従業員数 **39,298名**

**知的資本**  
次の成長をもたらす豊富な知的財産

研究開発費 **242億円**

**社会関係資本**  
すべてのステークホルダーと良好な関係を構築

タイヤ販売本数	販売対応国数
10,883万本	159カ国

**自然資本**  
環境負荷の低減、循環型社会の実現に向けた効率的な環境資源の活用

CO <sub>2</sub> 排出量	水使用量
1,018千t-CO <sub>2</sub> e	13,068千m <sup>3</sup>

### 事業活動と成長戦略

**現在の事業活動**

**事業別売上収益構成比**

タイヤ事業	86.0%
スポーツ事業	8.9%
産業品他事業	5.1%

**海外売上収益比率** 63.8%

**海外売上収益構成比**

北米	19.8%
アジア	18.2%
欧州	14.6%
日本	36.2%
その他	11.2%

**タイヤ事業** ▶P.31  
乗用車用、トラック・バス用、モーターサイクル用など各種のタイヤを国内外に提供しています。

**スポーツ事業** ▶P.33  
ゴルフクラブやボール、テニスラケットやボールなどを製造・販売し、フィットネス事業も展開しています。

**産業品他事業** ▶P.35  
ゴム手袋、介護用品などの生活用品から人工芝、医療用ゴム部品、制振ダンパーなどの産業用資材を提供しています。

**価値創造のドライバー**

- 高機能商品の開発・増販
- 新たな価値の創出
- ESG経営の推進

### 現状と中期目標

**経済的価値**

目標指標	2020年度	2025年までに目指す姿
成長力 売上収益	7,908億円	1兆円以上
収益力 事業利益	434億円	1,000億円以上
投下資本収益力 ROE	4.9%	10%以上
財務健全性 D/Eレシオ	0.6倍	0.5倍以下

**社会的価値**

SDGs達成への貢献  
～持続可能な社会の実現～

経済的価値向上の取り組み ↔ ESG (環境・社会・ガバナンス) ↔ 社会的価値向上の取り組み

持続的な成長と価値創造

**Our Philosophy** | **住友事業精神**

**創出する社会価値**

安全・快適・高性能なソリューションの提供

新技術・新商品の開発を通じた次世代モビリティ社会への貢献

事業・地域活動を通じた環境負荷の低減

ダイバーシティ&インクルージョン

ステークホルダーへの提供価値の向上

## リスクと機会

持続的成長に向けて、中長期的な事業機会を着実に成長につなげるとともに、持続的成長の阻害要因となるリスクを見極め、その低減に努めています。ここでは、今後の事業環境の変化を見据えたリスクと機会、発揮していく強みと今後の展開について、分かりやすくご紹介します。

	経営課題	事業機会	リスク		強み	成長機会	
タイヤ事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グローバル体制の成果最大化</li> <li>●市場ニーズや高まる要求性能に対応する新商品開発</li> <li>●AI、IoTなどのデジタル技術活用と設備の自動化による、生産現場のさまざまな課題に対応するスマートファクトリーの実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●インド／アフリカ／アセアン等での人口急増や経済成長によるモータリゼーションの加速</li> <li>●自動車の環境規制強化や地球環境保全意識の高まりによる天然資源タイヤや低燃費タイヤへの需要拡大</li> <li>●CASE／MaaSの普及による次世代タイヤの需要増加</li> <li>●AI、IoTを活用した空気圧管理・摩耗管理等のタイヤ周辺サービスの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●新興国の政情不安</li> <li>●原材料、石油価格の高騰</li> <li>●新興国メーカーの台頭</li> <li>●自然災害、パンデミック</li> <li>●気温上昇・降雪量減少による冬タイヤの需要変動</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●世界初の空気入りタイヤ実用化から130年超の歴史と世界的な知名度を誇るDUNLOPブランド</li> <li>●低燃費タイヤのラベリング制度に対応した「エナセーブ」シリーズを中心とした豊富なラインアップ</li> <li>●グローバル最適生産体制</li> <li>●最新鋭のスーパーコンピュータなどを活用した世界最高レベルのシミュレーション連携解析</li> <li>●累計4,000万台に採用実績のあるタイヤ空気圧センシング技術</li> <li>●石油外天然資源タイヤ開発で培ったバイオマス技術</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●需要拡大するSUV用タイヤなど高性能タイヤのグローバルでの増販</li> <li>●タイヤ開発および周辺サービス展開のコンセプト「SMART TYRE CONCEPT」の具現化による、新たな経済的価値と社会的価値の創出</li> <li>●より環境負荷の少ないバイオマス原材料を活用したタイヤ開発</li> <li>●AI、IoTを取り入れた安全性向上と環境負荷低減に寄与する、タイヤ関連ソリューションビジネスの提供</li> <li>●バイオマス比率を高めた商品開発によるカーボンニュートラルへの貢献</li> </ul>	
スポーツ事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グローバル体制の成果最大化</li> <li>●市場ニーズや高まる要求性能に対応する新商品開発</li> <li>●「ダンロップ」ブランドの価値向上を図り、その効果を住友ゴムグループ全体へ波及させ、シナジーを創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「ダンロップ」ブランドの世界での商標権獲得に伴う事業機会の拡大</li> <li>●高齢化社会の進展を背景に、健康やスポーツに対する生活者意識の高まり</li> <li>●デジタル技術を活用したサービス商品の需要拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経済の不安定さ・パンデミックによる先行き不安に起因する、余暇関連支出の抑制</li> <li>●原材料の高騰</li> <li>●気温上昇など気候変動による屋外スポーツ実施環境の悪化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●最新鋭のスーパーコンピュータを駆使するなど、卓越した技術開発力に裏打ち・差別化された商品やサービスを提供</li> <li>●世界最高峰のプロツアーを舞台に、磨き上げた商品力とブランドビルディング</li> <li>●ユーザーニーズに基づく徹底したマーケティングの実践とそれを支えるグローバルマーケティング力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●高性能商品の開発・増販</li> <li>●グローバルでスポーツ事業を拡大(ゴルフ、ラケットスポーツ事業)</li> <li>●ゴルフでは、最大市場の北米でプレゼンスの向上</li> <li>●ラケットスポーツでは、テニスボールで培った販売力、ダンロップのブランド力、技術開発力を活用し、増販</li> <li>●お客様のスポーツライフをもっと豊かにすべく、スポーツの持つ多様な価値や可能性を追求</li> <li>●AI、IoTを活用したコト・サービス領域への事業拡大</li> <li>●商品包装材等のプラスチック使用量削減など、より環境負荷の少ない製品開発</li> </ul>	
産業品他事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ゴム技術をベースとした品質や機能面での高付加価値製品研究開発体制の強化</li> <li>●従来の国内・アジア中心のビジネスから、欧米へのビジネス展開の加速</li> <li>●社会の変化に適応した、継続的な事業ポートフォリオ最適化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●医薬品の世界的な市場拡大による医療用精密ゴム部品の持続的な需要増加</li> <li>●自然災害への関心の高まりに伴う地震対策ニーズの増加</li> <li>●サステナビリティ志向の世界的な高まりによる新たなニーズの勃興並びに企業活動における非財務側面の重要性の高まり</li> <li>●パンデミックによる世界的な衛生意識の高まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●原材料の高騰</li> <li>●パンデミックに伴う政策の変化、民間企業の投資支出の抑制</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●タイヤ事業で培ったゴム技術をベースとする、さまざまな独自技術を保有</li> <li>●インフラ整備や災害リスク低減、ヘルスケア分野など、社会貢献性の強い事業分野を中心とした市場との幅広い接点</li> <li>●2020年から、医療用精密ゴム部品事業本部を欧州に移し、成長市場でのグローバルな事業展開体制を構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●医療用精密ゴム部品では、傘下のロンストロフ社スロベニア新工場での増産や加古川工場での設備増設による増産など、成長市場でのさらなる事業拡大</li> <li>●制振事業では、橋梁・ビルで採用されている制振技術を活用した戸建て住宅用制震ユニット「MIRAIE(ミライエ)」のラインアップの拡充・拡販</li> <li>●手袋事業では、新ライン増設による医療用NBR薄手手袋の生産開始</li> <li>●事業分野の裾野の広さやグループリソースを活用した、将来ニーズに適応する新たな事業分野の探求</li> <li>●非溶剤化、生物由来材料の使用など、環境配慮型の製品開発</li> </ul>	

# 重要課題の特定とステークホルダーとの対話

国際的ガイドラインやステークホルダーの声に配慮し、重要課題を特定しています。活動ガイドラインに優先順位を付け、さらに活動を前進させていきます。

## 重要課題特定のプロセス

サステナビリティ活動を活性化させ、社会から信用される企業グループとなるため、2008年度に活動基本理念と、「Green(緑化)」「Ecology(事業活動の環境負荷低減)」「Next(次世代型技術・製品の開発)」「Kindness(人にやさしい諸施策)」「Integrity(ステークホルダーへの誠実さ)」の五つの枠組みから成るガイドライン(5項目・13指標)を策定しました。

2011年度に、この13指標について、重要課題を特定しました。

2014年度には、事業環境の変化などに伴うステークホルダーや社会への影響を考慮し、重要な取り組みを設定し直しました。

そして2015年度には、「GRIガイドライン(G4)\*」で求められる内容などを踏まえながら、各種ステークホルダーへの調査をもとに、取り組みの優先順位付けを実施しました。2021年にはワークライフバランスの推進とダイバーシティ推進を合わせてダイバーシティ&インクルージョン推進とし、優先順位の見直しを行いました。(全18指標)

各目標の達成に向けた取り組み結果を本報告書にてお伝えしていきます。

\* Global Reporting Initiative: CSR報告書のガイドラインを発行する国際団体。現在GRIスタンダード発行。

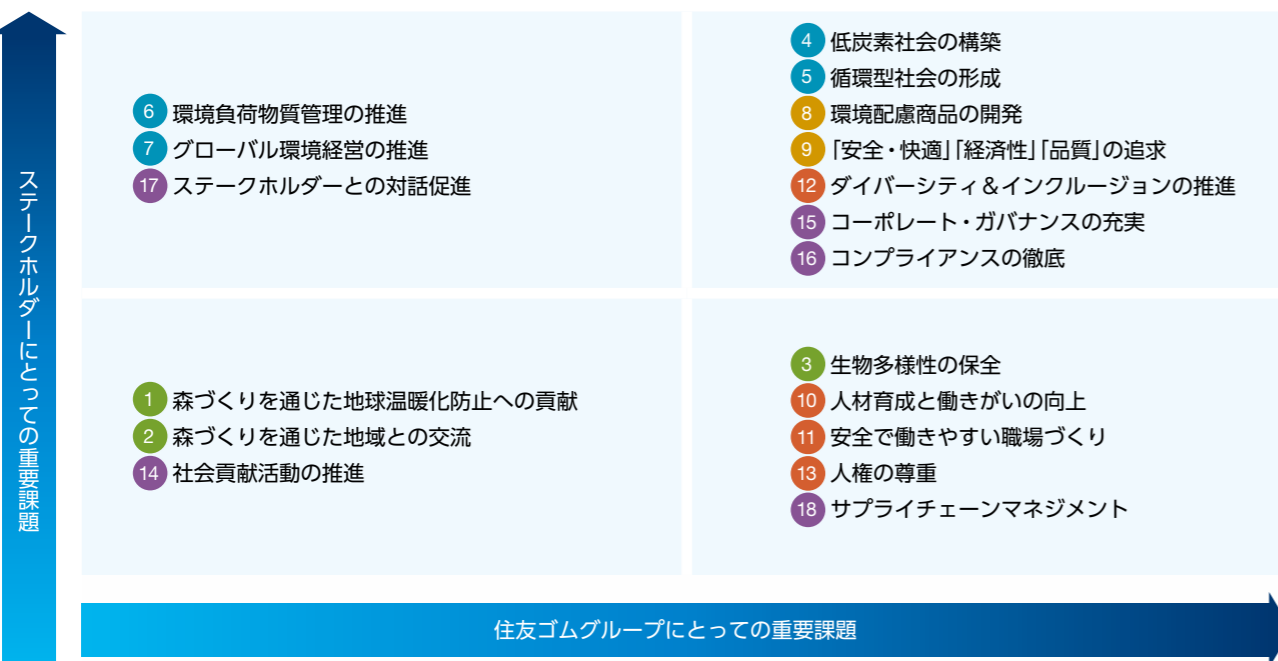
### ステークホルダーへの調査・アンケート実施

- ① サプライヤーへのヒアリング調査
- ② 統合報告書読者アンケート調査(従業員)
- ③ 環境ブランド調査
- ④ 従業員アンケート調査
- ⑤ 消費者総合調査
- ⑥ 個人株主アンケート調査

調査結果を「GENKIの5項目」に照らして「ステークホルダーにとっての重要課題」と「住友ゴムグループにとっての重要課題」を軸に重要度の高い項目を設定

重要課題の決定・優先順位付け

## 活動ガイドライン「GENKI」に包含される18指標と重要課題



## ステークホルダーとの対話

私たちは、定期的なステークホルダー調査によるさまざまな要望・期待など、ステークホルダーの声に配慮することはもちろん、事業・業務を通じた日常の対話も重視しています。

ステークホルダーに対して、果たすべき責任を意識し、多様な方法で、コミュニケーションの促進に努めています。

### 主なステークホルダーとのコミュニケーション方法

	特徴	主な果たすべき責任	コミュニケーションの方法
<b>お客様</b> 	自動車メーカー、各種製造会社、各種販売会社、スポーツ施設など	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質マネジメント</li> <li>安全性を高める商品開発</li> <li>安全運転の啓発</li> <li>商品情報・サービスの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様相談室やサービス窓口</li> <li>営業担当部門・サービス担当部門によるお客様対応</li> <li>ホームページなどによる情報発信</li> <li>展示会・イベント など</li> </ul>
<b>取引先</b> 	ゴム原材料メーカー、各種材料メーカー、商社、各種加工会社など	<ul style="list-style-type: none"> <li>公正で適正な調達</li> <li>CSR調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日々の業務を通じての対話</li> <li>調達パートナー様の訪問確認／フィードバック</li> <li>調達パートナー様へのアンケート</li> <li>説明会 など</li> </ul>
<b>地域社会</b> 	工場・事業所所在地域の住民、自治体、行政、教育機関、各種団体など	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会貢献活動</li> <li>緑化活動</li> <li>生物多様性保全活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域イベントへの参加</li> <li>社会貢献活動などでのNGO・NPOなどとの協働</li> <li>経済団体や業界団体などへの参加</li> <li>自治体との対話など</li> </ul>
<b>株主・投資家</b> 	株主数:41,177名、個人投資家、機関投資家など (2020年12月31日現在)	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主への利益還元</li> <li>株主・投資家との対話を通じた企業価値の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主総会</li> <li>ニュースリリース・公告などによる適時の情報開示</li> <li>ファクトブック、株主通信などの各種財務情報の発信</li> <li>ホームページなどによる情報発信</li> <li>決算説明会など</li> </ul>
<b>従業員</b> 	住友ゴムグループ:39,298名、住友ゴム:7,371名(男性6,530名、女性841名) (2020年12月31日現在)	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成</li> <li>労働安全衛生</li> <li>健康管理</li> <li>雇用の多様性</li> <li>ワークライフバランスへの配慮</li> <li>人権への配慮</li> <li>従業員との対話</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内報・イントラネットなどによる情報発信</li> <li>労使協議会、または従業員代表との協議</li> <li>コンプライアンス相談窓口</li> <li>経営層と意見交換する社長懇談会</li> <li>統合報告書アンケートなど</li> </ul>



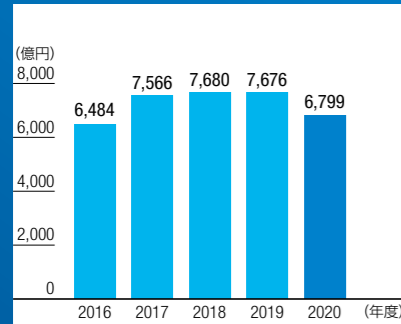
事業概要

# Tire Business タイヤ事業

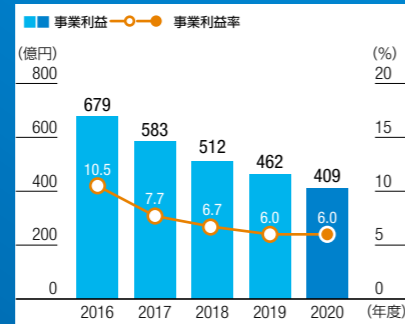


業績／主な指標

売上収益



事業利益\* (率)



\* 事業利益 = 売上収益 - (売上原価 + 販売費及び一般管理費)

タイヤ販売本数および対前年伸び率

	2018年	2019年	2020年
国内新車	3%	3%	-17%
海外新車	6%	7%	-26%
国内市販	±0%	-7%	-9%
海外市販	-2%	1%	-9%
合計	±0%	1%	-12%
合計本数(万本)	12,361	12,436	10,883

担当役員メッセージ

コロナ禍の終息が見えない状況が続いていますが、ウィズコロナ／アフターコロナに向け、どのように御社の強みを発揮し、中期計画の実現を目指しますか。

当社は、環境の変化に対して走りながら修正できるアジャイルな感覚を持っており、実行スピードの早さが強みだと考えています。ウィズコロナにより商習慣やお客様との接点が大きく変化していますので、DX (デジタルトランスフォーメーション) をスピード感を持って進めることでお客様の理解や接点強化を促進しながら、コスト最適化にも取り組んでいきます。

新たな企業理念体系「Our Philosophy」をどのように実現していきたいとお考えですか。

タイヤ部門は、ダンロップブランドメッセージとして「事故のない毎日をつくりたい」を掲げており、タイヤを通じて安全で安心な車社会を実現することで、最高のヨロコビを提供したいと考えています。

そのために「SMART TYRE CONCEPT」という技術をベースに、優れた「安全性能」と「環境性能」を兼ね備え、安全がもっと長続きし、危険を回避するタイヤを開発しています。ドライバーの皆様の安全かつ快適な移動を実現し、さらには地球にもやさしいタイヤを提供していくことで、未来のモビリティ社会に貢献したいと考えています。



執行役員  
タイヤ国内リプレイス  
営業本部長  
河瀬 二郎



DUNLOPは環境や安全の最先端技術を搭載した商品ラインアップで、日本やアジア市場を中心に展開しています。



エナセーブ ネクストスリー

ウエットグリップ性能の低下を半減させる\*1「水素添加ポリマー」と、低炭素社会の実現にも貢献する高機能パイオマス素材「セルロースナノファイバー」を、世界で初めて\*2タイヤに用いた低燃費タイヤ。「第3回エコプロアワード」優秀賞、「第17回「超」モノづくり部品大賞」日本力賞、「2020年省エネ大賞 資源エネルギー庁長官賞」受賞商品。

\*1 従来品「エナセーブ NEXT II」との比較

\*2 当社調べ



ビューロ プイーサンマルヨン

高い静粛性能と高次元の操縦安定性で、最上級\*3に快適な車内空間を実現。さらに最高レベルのウエット性能が長続きする性能持続技術を搭載。「用品大賞2020」グランプリ、受賞商品。

\*3 当社商品中



ウィンター マックス ゼロスリー

新技術「ナノ凹凸ゴム」を採用し、DUNLOP史上最高の氷上性能を実現した\*4スタッドレスタイヤ。さらに、性能持続に寄与する「液状ファルネセンゴム」\*5を組み合わせたことで従来品\*6以上の効きもちを実現。

\*4 当社商品中

\*5 株式会社クラレが開発した素材

\*6 従来品「WINTER MAXX 02 (ウィンターマックス ゼロツー)」



FALKENは高い機能と品質の商品ラインアップで、欧米、日本市場を中心に展開を強化しています。



アゼニス エフケーゴーチゼロ

欧州最大の自動車連盟である「ADAC (ドイツ自動車連盟)」の実施するタイヤテストにおいて、総合1位を獲得しました。ドライ路面ではハンドリング性能やブレーキ性能などのテストで、ウエット路面ではハイドロプレーニング性能やウエットグリップ性能などのテストでそれぞれ高い評価を得て総合1位となりました。



トピックス

タイヤ空気圧管理ソリューションサービスの実証実験を開始

タイヤの空気圧や温度をリモート監視することができる空気圧管理ソリューションサービスの実証実験を開始しました。今回の実証実験は、連携する企業のリース車両30台およびレンタカー500台に対して、タイヤの空気圧や温度をリモート監視できるサービスを福岡県、宮崎県および鹿児島県で行い、その効果を検証します。タイヤに装着したTPMS (Tire Pressure Monitoring System: タイヤ空気圧監視システム) で得た情報はクラウドを通じて確認でき、メンテナンス作業の負荷を軽減するだけでなく適正な空気圧維持によって走行時の燃費向上につながるなど、安全・安心な走行に貢献します。



レベル4自動運転車のタイヤ空気圧をリモート監視するモニタリングシステムを構築～岐阜市にて公道実証実験を実施～

レベル4自動運転車を対象に、空気圧データ取得から異常時のタイヤメンテナンスまでのシステムを構築し、岐阜県岐阜市内の公道にて2020年11月に実証実験を実施しました。これは、2019年から行っている群馬大学の次世代モビリティ社会実装研究センター (CRANTS) との共同研究で、車両が無人の場合でもタイヤ空気圧のリモート監視を可能とするものです。自動運転車におけるパンクなどを想定したタイヤトラブルの予知保全およびトラブル発生時の早期対応に貢献できます。

# Sports Business

スポーツ事業



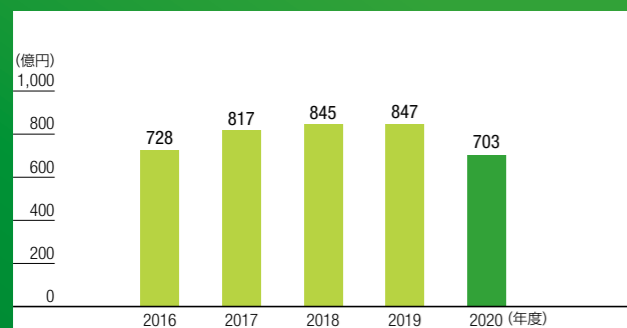
松山英樹選手



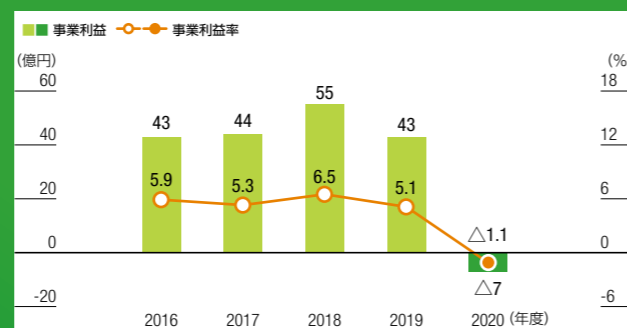
上地結衣選手

## 業績/主な指標

### 売上収益



### 事業利益\*(率)



\* 事業利益 = 売上収益 - (売上原価 + 販売費及び一般管理費)

## 担当役員メッセージ

コロナ禍の終息が見えない状況が続いていますが、ウィズコロナ/アフターコロナに向け、どのように御社の強みを発揮し、中期計画の実現を目指しますか。

スポーツ事業はコロナ禍の影響を大きく受けましたが、一方で健康で充実した生活を送るために、スポーツの重要性が改めて認識されたとも感じています。特にゴルフは、密を避けられる屋外スポーツということで、若い層やファミリーの新規参加が増えるなど、ゴルフ活動率が高まりました。

今後はこのような市場変化を意識しつつ、e-コマースの強化など、ウィズコロナに適応した新しい事業スタイルを確立させます。強みである「材料・材料シミュレーション技術」「計測技術・ソリューション開発力」をさらに高め、顧客ニーズへの対応力とスピードをもってダントツの商品を提供していきます。

新たな企業理念体系「Our Philosophy」をどのように実現していきたいとお考えですか。

当社は「Our Philosophy」のなかで、当社の存在意義(Purpose)として「未来をひらくイノベーションで最高の安心とヨロコビをつくる」と宣言しました。スポーツ事業においては、提供する製品・サービスの高い安全性による「安心」に加え、高い技術力や品質に裏打ちされたお客様からの「信頼」を生み出していかねばならないと考えています。

また「ヨロコビ」については、スポーツ事業が提供する製品・サービスを通じ、良いプレーができたときの達成感や感動にとどまらず、スポーツが本来持つ自己実現につながるヨロコビとなることを目指しています。



執行役員  
スポーツ事業本部長

川松 英明

## ゴルフ用品

「XXIO(ゼクシオ)」「SRIXON(スリクソン)」「Cleveland Golf(クリーブランドゴルフ)」の三つのブランドでグローバルに展開しています。

主力商品「ゼクシオ」ゴルフクラブは、2000年の発売以来、飛びと打ちやすさ、爽やかな打球音で好評いただいています。2019年12月に発売した11代目モデル「ゼクシオ イレブン」「ゼクシオ エックス」は、海外でも販売を伸ばしています。

2020年にはシリアスゴルファーに向けた「スリクソン ZXシリーズ」ゴルフクラブや、プロさながらのアプローチをサポートする「クリーブランドRTX ZIPCOREウエッジ」を発売。これらのギアが当社契約選手の活躍をサポートしています。



## テニス用品

英国発の伝統ブランド「ダンロップ」に、当社独自の先進テクノロジーを注入し、トッププロからビギナーまで、あらゆるプレイヤーのためのブランドとしてグローバルに展開しています。数多くの国内主要大会で使用されているロングセラーボールを製造しているほか、2019年からは、全豪オープンの公式ボールサプライヤーとなりました。四大大会に公式球を提供するのは、日本企業として初となります。



## ウェルネス事業

フィットネス事業、ゴルフ・テニススクール事業を合わせて、第3の柱の事業とすべく拡大を進めています。

従来スクール事業、総合フィットネスクラブをはじめ、24時間営業のコンパクトジムの展開や地方自治体施設の運営受託など、幅広い分野で健康づくりのサポートをしていきます。



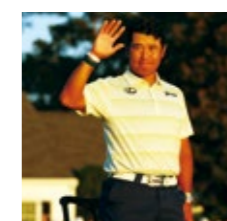
## トピックス

### 松山英樹選手、「マスターズ・トーナメント」優勝！！日本人初の偉業達成

当社とゴルフ用品使用契約を締結している松山英樹選手が、2021年4月に開催されたPGAツアーメジャー大会「マスターズ・トーナメント」で日本人として、アジア人として初の優勝を飾りました。

松山選手は2013年4月にプロ転向。当社は同年7月から、松山選手の「メジャー制覇」という目標を、ゴルフクラブやボール、グローブなどギアの面からサポートしてきました。

当社はこれからも、松山選手をはじめ契約選手の皆様と共に戦い、支え続けていきます。



松山英樹選手



松山英樹選手使用ギア  
(クラブはプロタイプを使用)

### 硬式テニスボール国内販売金額シェアNo. 1/ロングセラーボール「フォート」60周年

当社の硬式テニスボールについて、国内販売金額シェアNo. 1\*となりました。練習球「セントジェームズ」などの販売が貢献しました。

また、1961年の発売以来、数々の国内主要大会で使用されているテニスボール「フォート」は今年60周年を迎えます。卓越した均一性で、いつの時代も変わることのないマイルドな打感と優れた耐久性で、プレイヤーの信頼に応えるロングセラーボールです。

\* 出典：矢野経済研究所 小売店実売動向調査「YPSテニスデータ」(2020年販売金額シェア)

### ダンロップスポーツクラブ、春日部市に大型店をオープン

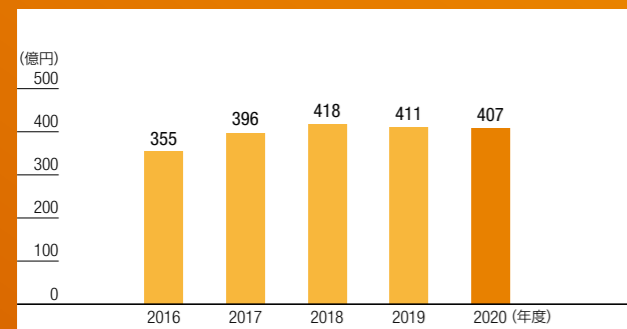
住友ゴムグループの総合フィットネスクラブとして、全国で21店舗目となる「ダンロップスポーツクラブ 春日部店」を「イオンモール春日部」に隣接する敷地にオープンしました。地上2階建てでプールやマシンジム、スタジオのほか、ゴルフレンジやテニスコートも完備。地域の皆様の健康増進に貢献できるよう尽力します。

# Industrial and Other Products Business

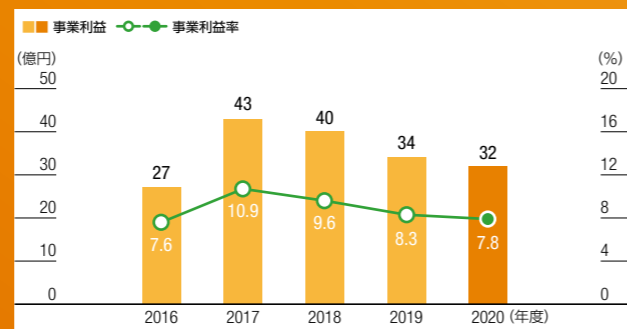
産業品他事業

## 業績/主な指標

### 売上収益



### 事業利益\* (率)



\* 事業利益 = 売上収益 - (売上原価 + 販売費及び一般管理費)

## 担当役員メッセージ

### コロナ禍の終息が見えない状況が続いていますが、ウィズコロナ/アフターコロナに向け、どのように御社の強みを発揮し、中期計画の実現を目指しますか。

産業品事業は、各商材が「安心・安全・快適な街づくりに貢献する」というコンセプトのもと、インフラ整備や災害リスクの低減など、さまざまに市場への価値提供を行っています。今般のコロナ禍においては、医療従事者支援や人々の健康のためのサプライチェーン強化という社会の要請に、事業を通じてお応えできていることを誇らしく思うとともに、各商材の持つ社会的意義への想いが強まりました。多角的な事業運営が強みとなるよう、ニューノーマルに対応しながら、中期計画の実現を目指していきます。

### 新たな企業理念体系「Our Philosophy」をどのように実現していきたいとお考えですか。

産業品事業は、産業インフラから医療、生活、ヘルスケア用品など、さまざまな市場分野と接点を持つ事業であり、当社事業においては最も多様に「最高の安心とヨロコビ」を突き詰め、具現化していくことが責務となります。

当事業に所属する一人ひとりが動きやすい環境の整備や、能力を十分に発揮できるためのデジタル化の推進などを積極的に進めることで、「Our Philosophy」のもと、日本を含め、世界6カ国に在籍する3,000名以上のグループ人員の総力を結集させ、パーパスドリブンの事業運営を進めていきます。



執行役員  
ハイブリッド事業本部長  
村上 博俊

## 医療用精密ゴム部品

徹底した品質管理のもと、安全・高品質な医療用精密ゴム部品を提供しています。



## ゴム手袋

家庭用から作業用まで、用途の異なる手袋を幅広く取り扱っています。環境にも配慮しています。



## OA機器用精密ゴム部品

ミクロン単位の精度が要求されるOA機器用精密ゴム部品。生産拠点を国内、中国、ベトナムに置き、顧客の多様なニーズに対応しています。

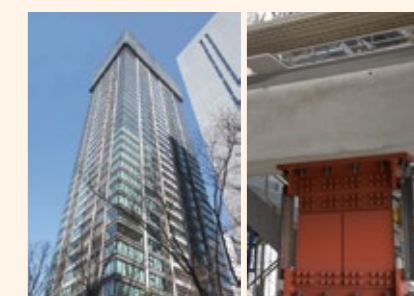


## 制振ダンパー

特殊な高減衰ゴムの採用により、戸建住宅やビル・マンションなどの建築物を地震や風揺れから守ります。地震多発国である台湾や韓国での事業展開を加速しています。



住宅用制震ユニット「MIRAE Σ (ミライエ シグマ)」



ビル用制振ダンパー

## トピックス

### 政府からの要請に対応 ニトリルゴム薄手手袋の生産能力を200万双/月に増強

当社は、政府からの要請に対応するため、マレーシア工場のニトリルゴム薄手手袋の生産能力を200万双/月に増強することを決定しました。増産の開始は2021年5月を予定しており、国内の医療機関や食品メーカー工場などを中心に供給していきます。

当社手袋事業は今回増強を決定したマレーシア工場とタイなどの協力工場生産、海外・日本国内で販売を行っています。ニトリルゴム薄手手袋は医療機関や食品メーカー工場などさまざまな場所で使用されており、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い需要が高まっています。2020年4月には、医療支援として、97,500双を日本政府に寄付しました。

このたび、政府の「海外サプライチェーン多元化等支援事業補助金」を活用することで、設備投資を拡大し、200万双/月の生産体制を構築します。

今後も需要に対応できるよう、安定的な供給体制の整備に努めていきます。

### マレーシア工場概要

所在地	マレーシア ケダ州スンガイペタニ市
生産品目	ゴム手袋(家庭用、作業用)、タイヤパンク修理剤
操業開始	1981年
投資総額	1億5千万円



### 快適な暮らしを支える高機能商品を拡充

当社は生活しやすい環境づくりを目指し、車いす用可搬形スロープ「ダンスロープエア-2」を新発売しました。本商品は、業界最軽量クラスの質量を維持したまま、耐久性の向上やスロープ乗り上げ時のさらなる衝撃軽減、コンパクト化などを実現し、利便性を一層高めています。

また、骨盤ベルト一体型体幹サポートスパッツ「ナチュアシスト」の男性用「ナチュアシストMEN」を新発売し、女性用ひざ上丈ブラックのサイズを追加(LL-3L)するなど、より幅広い方々にお応えできる商品づくりに取り組みました。



ダンスロープエア-2



ナチュアシスト

## 主な経営資源

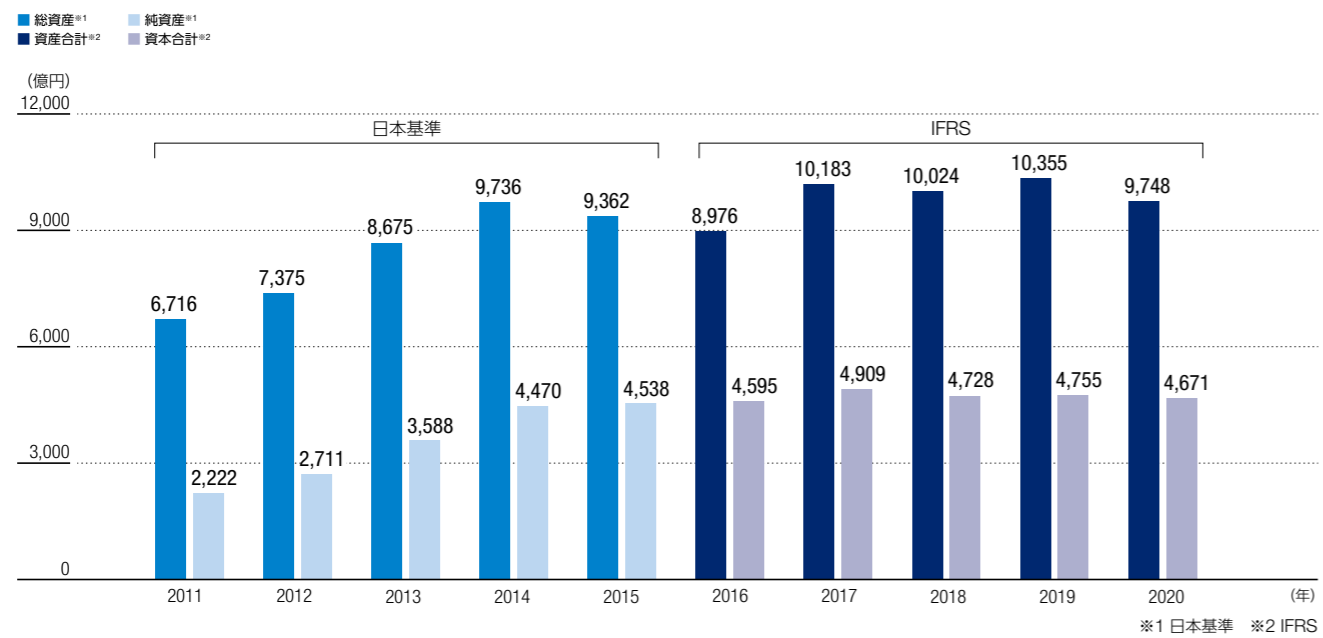
財務資本に加え、工場や生産設備などの製造資本、多様な人的資本、研究開発力や知的財産といった知的資本、グローバルなブランド力をはじめとする社会関係資本、さらにはエネルギー資源などの自然資本を重要な経営資源としてとらえています。

ここでは、それぞれの資本についての考え方や現在の状況についてご紹介します。

### 財務資本（財政状態について）

住友ゴムグループにとって、健全性の高い財務資本は持続的成長を支える重要な経営資源です。2020年度末における資産合計は9,748億円、資本合計は4,671億円となっています。

#### 総資産・資産合計／純資産・資本合計



### 財政状態について

2020年度末の資産合計は、9,748億円と前年度末に比べて607億円減少しました。棚卸資産の減少などにより流動資産が234億円減少しました。また、投資抑制および為替換算影響による有形固定資産の減少などにより非流動資産は373億円減少しました。

2020年度末の負債合計は、5,077億円と前年度末に比べて522億円減少し、有利子負債残高は2,767億円と前年度末に比べて488億円減少しました。

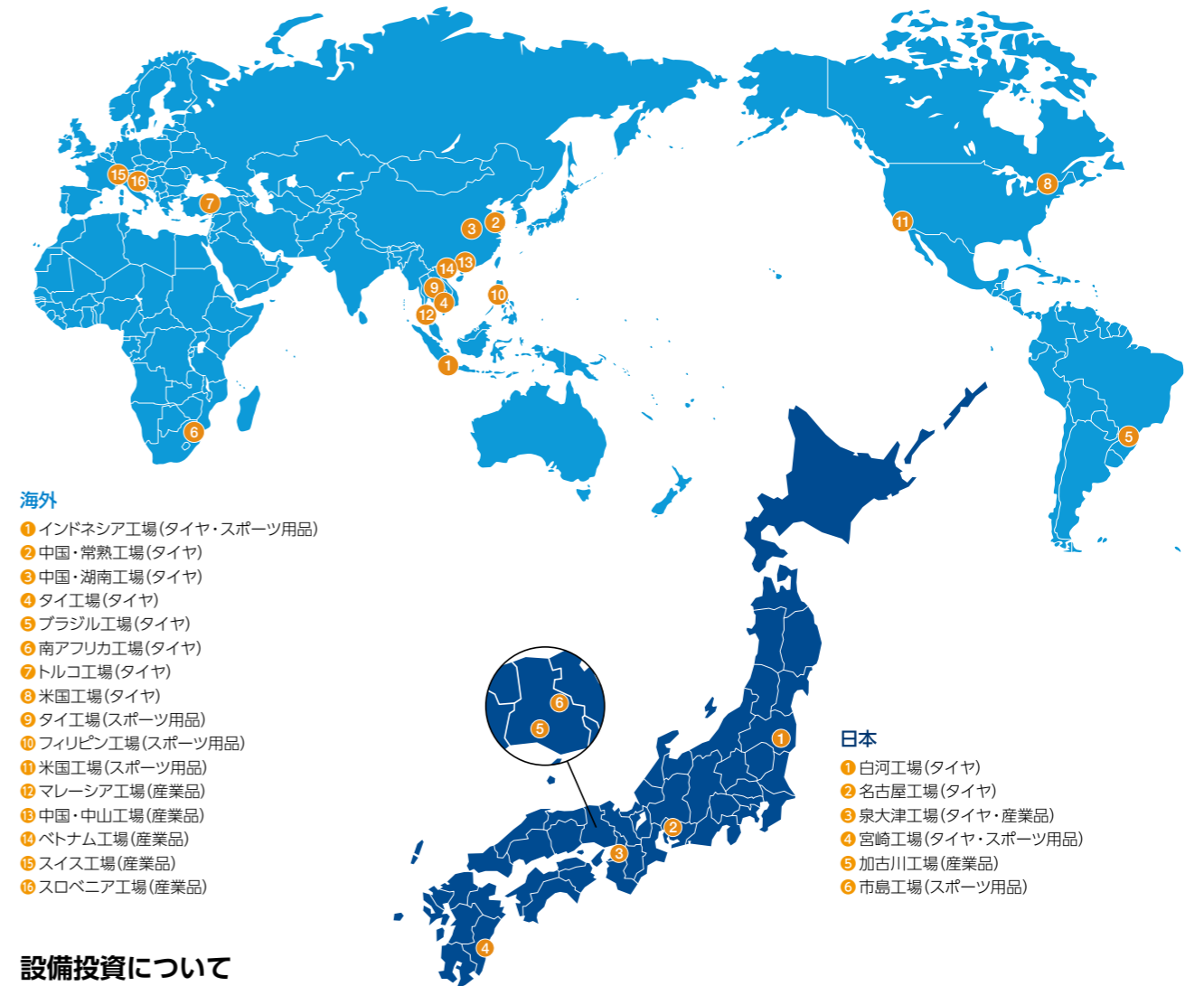
また、2020年度末の資本合計は4,671億円、うち親会社の所有者に帰属する持分は4,547億円、親会社所有者帰属持分比率は46.6%、1株当たり親会社所有者帰属持分は1,729円05銭となりました。

### 流動性の確保について

今後、主に海外での増販に対応するため、生産能力増強のための設備投資を継続する方針です。販売数量の増加と採算性の改善により営業活動によるキャッシュ・フローの拡大を実現しながら、必要に応じ金融市場や金融機関からの調達も活用するなど、「成長」と「流動性の確保並びに財務体質の向上」との両立を図りながら、2020年2月13日公表の中期計画で目標としているD/Eレシオ0.5以下の達成を目指してまいります。

### 製造資本（生産体制、設備投資について）

グローバルにビジネスを展開する住友ゴムグループは、国内6拠点、海外16拠点に及び生産拠点を有しています。2020年度には、総額419億円の設備投資額を実施しました。



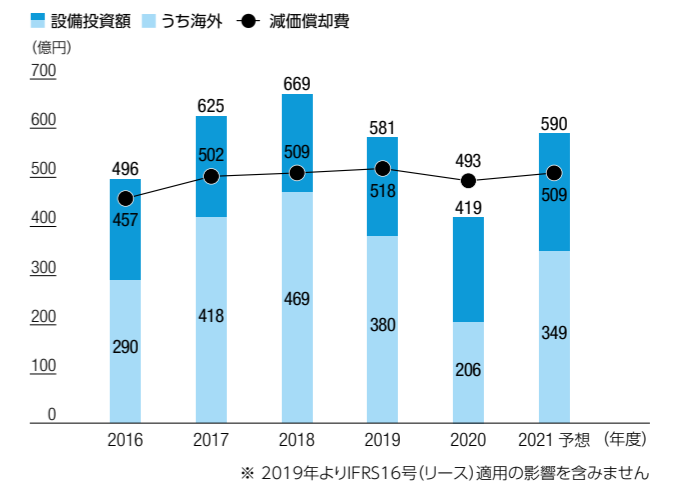
### 設備投資について

設備投資について、原則的にグループ各社が個別に中期的な需要予測、生産計画、利益に対する投資割合などを勘案し、個々に策定しており、重要な計画などに際しては、当社が中心となりグループとしての最適化などを中心に調整を図っています。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大を受けて、投資を抑制したことから、総額は419億円となり、前期から162億円の減少となりました。また、減価償却費は493億円と、前期から25億円の減少となりました。

2021年度の設備投資につきましては、590億円を計画しています。2020年に設備投資の抑制を行っていた海外工場で増産投資を拡大することに加えて、国内工場において高機能商品の生産設備への置き換えを進める投資を行っていきます。(詳細はP18に記載)

#### 設備投資額の推移



## 生産体制について

## タイヤ事業

## グローバル最適生産体制の確立

タイヤ事業におけるグローバル生産体制の展開は、1997年のインドネシア工場をスタートとして、2004年に中国・常熟工場、2006年にタイ工場、2012年に中国・湖南工場と生産拠点を順次拡大してきました。最近では、供給体制のさらなる強化を図るため、タイ工場を世界最大級の工場へと拡張を進めているほか、2013年にはブラジル工場、南アフリカ工場、2015年にはトルコ工場での生産を開始、またアメリカ・ニューヨーク州の米国工場を住友ゴムグループ工場として取得するなど、生産設備の拡大・充実に向け、着実に歩みを進めています。

## グローバル体制による競争力の強化

世界各地の工場の能力をフル活用して地産地消化を進めながら、当社の強みである世界最大規模のタイ工場から世界各地に供給して需給を補完できる体制を徹底していきます。

これらの対応により、自動車メーカー様との強固な信頼関

係を構築し、新車への装着拡大と市販用タイヤ販売への波及効果でビジネスの基盤を強化していきます。

地域別に見ると、日本・アジア地域については、すでに低コストの生産拠点を構築しており、市場ニーズの変化に合わせて、SUV用タイヤの生産能力を増強するための設備置き換えを始めています。今後も日本・中国で安定した販売を継続し、利益を牽引します。

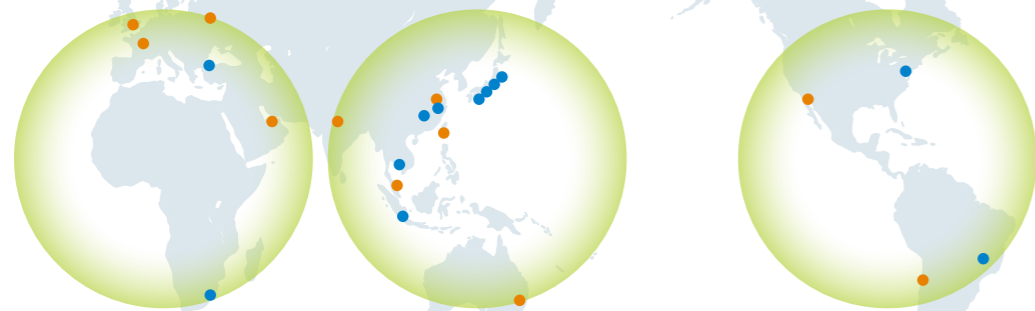
欧州・アフリカ地域につきましては、欧州への供給拠点であるトルコ工場が順調に増産を続けており、欧州の自動車メーカー様への納入を着実に増やし、市販用の増販と合わせてスケールメリットを最大化してまいります。南アフリカ工場については、生産性の改善と高付加価値品へのシフトを進めています。

米州地域については、北米は販売が順調に伸びており、このほど米国工場と輸出基地である日本とタイの工場での増産投資を決定いたしました。この投資により、現地製と輸入品の両方でSUV用タイヤを中心に供給力を拡大していきます。ブラジルは増産によって地産地消化が進んでおり、安定した利益基盤構築に努めています。

## グローバル製販拠点の状況

●製造拠点  
●販売拠点

世界の主要市場に構築した製販拠点の効果を最大化する取り組みが進展



## 欧州・アフリカ地域

工場：生産能力増強中  
販売：非日系OE拡大中

## 日本・アジア地域

工場：高機能タイヤへの設備置き換えを推進  
販売：安定した基盤を構築済み

## 米州地域

工場：生産能力増強中  
販売：順調に拡大中

## スポーツ事業

## 優れた生産技術と従業員の創意工夫で、ユーザーの信頼に応える

当社は1930年に国産ゴルフボール・テニスボールの製造を開始しました。現在ゴルフでは、スリクソン・ゼクシオなど、スポーツ事業の主力となるゴルフボールを市島工場（兵庫県丹波市）とインドネシア工場で製造。また製造子会社であるダンロップゴルフクラブ（宮崎県都城市）では、ゴルフクラブを製造しているほか、お客様の多様なニーズに応えるカスタムクラブも手掛けています。

テニスではフィリピンとタイにテニスボール工場があり、全豪オープンや、ATPの主要大会にも使用されているボールを製造しています。

## 産業品他事業

## 医療用精密ゴム部品事業の生産能力強化

成長商材である医療用精密ゴム部品事業において、2000年に泉大津工場にて医療用精密ゴム部品の生産を開始して以降、2010年には加古川工場、2015年スイス工場、2017年はスロベニア工場と拡大を続け、グローバルな生産体制を展開しています。

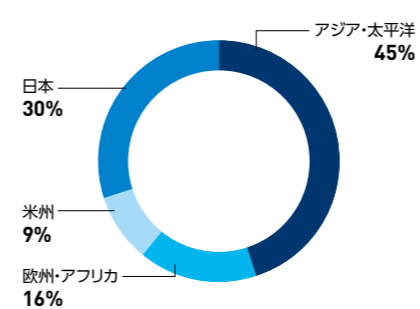
## 人的資本（従業員数、人材育成、働き方改革について）

従業員の人権尊重を基本とし、穏やかな職場環境の中で自由闊達に意見を言い合い、果敢に挑戦できる職場をつくり上げ、個人と会社が共に成長できる風土づくりを進めています。

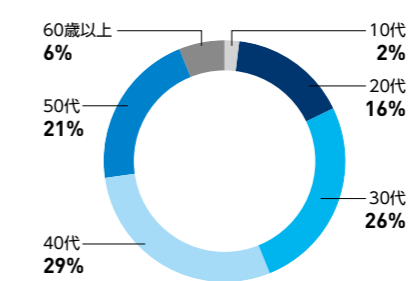
## 従業員の状況

	2016	2017	2018	2019	2020
連結従業員数(名)	33,792	36,650	37,852	39,233	39,298
国内(名)	11,677	11,606	11,674	11,837	11,856
海外(名)	22,115	25,044	26,178	27,396	27,442
従業員数(住友ゴム単体)(名)	6,693	6,666	7,175	7,325	7,371
平均勤続年数(住友ゴム単体)(年)	16.5	16.2	15.9	15.7	15.9
男性(年)	16.7	16.4	16.3	16.1	16.2
女性(年)	13.3	13.0	12.6	12.2	12.5
離職率(住友ゴム単体)(%)	3.5	3.9	3.8	3.2	3.4

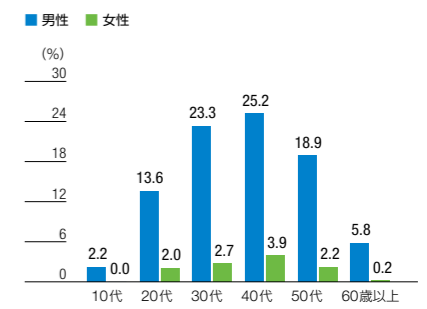
## 地域別構成比



## 年齢別構成比(住友ゴム単体)



## 男女別構成比(住友ゴム単体)



## 人材育成に対する基本的な考え方

人材育成については、集合研修などのOffJT・各部署の業務を通じたOJT・自己啓発の三位一体で行っています。育成の考え方として、「必要性を認識すること」から始まると考えております。特に若手層には階層別の「キャリアビジョン研修」で自身のありたい姿を描き、不足していることを実感してもらい、希望制の研修などで自発的に補強していきます。2020年はコロナ禍でオンラインセミナーが一般的になりましたが、今後もオンライン・対面・e-Learningとそれぞれの長所を活かしながら研修体系を設計していきます。

人材開発の組織的な運用については、「人材開発部」と「製造研修部」が中心となって、さまざまな研修を通じて従業員の能力向上を進めています。

グローバルな人材育成については、どこの工場で作っても同じ品質の製品ができること、すべての従業員が成長や働きがいを感じられることなどを目的に、海外での人材育成を強化しています。

モノづくり教育については、国内外の製造技術・モノづくり教育に力を入れています。

現場監督者向けの研修では、学んだ内容をその後の業務で実践できるようになることを重視するとともに、職場管理のレベルアップのために、全社共通の考え方を統一し、グループに浸透させていく活動を行っています。

## 人権

## 人権への配慮の基本的な考え方

企業行動基準に「思想・信条・宗教・人種・肌の色・国籍・言語・社会的出身・性別・性的志向・性自認・年齢・身体上のハンディキャップなどの理由で嫌がらせや差別を受けることがない健全な職場環境を維持」することを明記し、従業員一人ひとりの人権が侵害されないよう配慮しています。

さらに人事労務管理に関するハンドブックを全管理職へ配布し、研修や講習会などでその内容を啓蒙することで、人権侵害やハラスメントがなく、従業員がいきいきと働ける環境づくりにつなげています。

## 知的資本 (研究開発、知的財産戦略などについて)

タイヤ・スポーツ・産業品他事業の幅広い領域・分野で研究開発を推進しています。こうした活動を通じた知的資本の蓄積が、競争優位な製品群や新たな成長を生み出す原動力となっています。

## 知的資本の状況

	2016	2017	2018	2019	2020
研究開発費(百万円)	24,257	25,720	25,780	26,198	24,215
売上収益対研究開発費比率(%)	3.2	3.8	2.9	2.9	3.1
国内・海外の特許・実案件数(件)	8,761	9,183	9,199	9,156	10,063

## 研究開発活動

住友ゴム工業の研究開発組織・施設を核として、世界各地に所在する子会社・関連会社群との密接な連携のもと、タイヤ・スポーツ・産業品他事業の幅広い領域・分野で研究開発を推進しています。タイヤ事業におけるタイヤ技術研究開発では、神戸本社に隣接したタイヤテクニカルセンターを中心に、欧州・米国のテクニカルセンターと連携して、「タイヤが地球環境のために貢献できること」をテーマにして、「原材料」「低燃費性」「省資源」の3つの方向性で環境配慮商品の開発に取り組んでいます。

特に「より高い安全性を備え、環境負荷低減に貢献できるタイヤ開発」については、2012年よりスーパーコンピュータ「京」を活用したシミュレーションをゴム材料の研究開発に取

り入れるなど、先進的な取り組みに挑戦しています。

スポーツ事業では、スポーツ事業本部並びに米国のRoger Cleveland Golf Company, Inc.に研究開発部門を設置しており、コンピュータシミュレーション技術等を用いて新技術・新商品の開発並びに評価、試験に取り組んでいます。

産業品他事業では、高減衰ゴムを用いた制振事業、医療用ゴム部品、プリンター・コピー機用精密ゴム部品等の商品において、消費者ニーズに合わせた商品開発に積極的に取り組んでいます。



## トピックス

## 「タイヤ用ゴム材料の大規模分子動力学シミュレーション」がHPCI利用研究課題優秀成果賞を受賞

当社がスーパーコンピュータ「京」を活用して取り組んだ研究「タイヤ用ゴム材料の大規模分子動力学シミュレーション」が、HPCI(革新的ハイパフォーマンス・コンピューティング・インフラ)利用研究課題優秀成果賞を受賞しました。

今回受賞した研究は、ゴム材料に添加するシリカとカップリング剤の結合の仕方がゴム材料の強度に及ぼす影響を明らかにしたもので、ゴムの耐摩耗性向上につながる成果を得たものです。今後は、このシミュレーションの成果を新たなゴム材料および商品の開発に活かしていきます。

また、さらに高い安全性と環境負荷低減を両立したタイヤ開発を進めるため、シミュレーションにおいては、2021年から共用開始された「京」の後継となるスーパーコンピュータ「富岳」も活用して、取り組みを進めています。

## 産学連携による共同研究の取り組み

住友ゴムグループは先端技術を有する大学との産学連携の活動による新技術開発に取り組んでいます。

連携先	最近の主な取り組みテーマ
茨城大学	タイヤ用ゴム内部の特定材料を選択的に観測する手法確立
群馬大学	レベル4自動運転車のタイヤ空気圧をリモート監視するモニタリングシステム構築
関西大学	「タイヤ内発電技術」の実用化
東北大学	ゴム破壊のX線CT撮影の約1,000倍速化

## 知的財産戦略

グループ事業支援のための知的財産活動を積極的に行っています。

具体的には、次の3点を知的財産活動の基本的な柱としています。1点目は、特許、実用新案、意匠、商標を中心とした産業財産についての「権利を取得」することです。2点目は、それらの当社の権利を侵害する行為に対して「権利を活用」することです。そして3点目は、第三者からの攻撃に備えて防御する体制を整えることで「リスクを排除」することです。また、急速に海外事業拡大を進めるなかで、知的財産活動業務に関しても、日本のみならず米国、欧州はもちろんのこと、中国を筆頭とした

アジア諸国、ロシア、南米、中近東、アフリカなど世界中に拡大しています。

グローバル化に対応した知的財産活動を行うために人材育成と仕組みづくりを強化しています。例えば知的財産部員の教育・訓練によるレベルアップはもとより、各拠点のスタッフの知財マインドとレベルアップを行うことでグループ全体において円滑に知的財産活動が行えるような体制づくりを行っています。特に欧州には知財駐在員を配置することでより有効な権利の獲得に注力しています。

今後も3つの柱を基本としたさらに効率の良いグローバルな知的財産活動を推進します。

## 社会関係資本

お客様をはじめ、取引先、地域社会、株主・投資家、従業員などすべてのステークホルダーと良好な関係を築くことが、企業価値向上に欠かせません。ステークホルダーの皆様の声、期待やニーズにお応えし、社会的責任を果たしていきます。

## 社会関係資本の状況～主要なステークホルダーとの対話促進

	コミュニケーション手法	2020年度実績
お客様	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様相談室やサービス窓口</li> <li>営業担当部門・サービス担当部門によるお客様対応</li> <li>ホームページなどによる情報発信</li> <li>展示会・イベントなど</li> </ul>	お客様相談件数(件) <ul style="list-style-type: none"> <li>タイヤ事業: 4,644件(内訳 問い合わせ:4,252件、苦情:392件)</li> <li>スポーツ事業: 7,790件(内訳 問い合わせ:7,292件、苦情:498件)</li> <li>産業品他事業: 3,600件(内訳 問い合わせ:2,466件、苦情:1,134件)</li> </ul>
取引先	<ul style="list-style-type: none"> <li>日々の業務を通じての対話</li> <li>調達/パートナー様の訪問確認/フィードバック</li> <li>調達/パートナー様へのアンケート</li> <li>説明会など</li> </ul>	CSR調達説明会(3年ごとに開催):0回 新型コロナウイルス感染症拡大防止を鑑み、2020年度のCSR調達説明会は開催なし
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域イベントへの参加</li> <li>社会貢献活動などでのNGO・NPOなどとの協働</li> <li>経済団体や業界団体などへの参加</li> <li>自治体との対話など</li> </ul>	CSR基金の助成額:1,314万円 「ダンロップものづくり教室」参加者数:231名
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主総会</li> <li>ニュースリリース・公告などによる適時の情報開示</li> <li>ファクトブック、株主通信などの各種財務情報の発信</li> <li>ホームページなどによる情報発信</li> <li>決算説明会など</li> </ul>	株主数(2020年12月31日現在):41,177名 機関投資家との対話延べ社数:9社
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内報・イントラネットなどによる情報発信</li> <li>労使協議会、または従業員代表との協議</li> <li>コンプライアンス相談窓口</li> <li>経営層と意見交換する社長懇談会</li> <li>統合報告書アンケートなど</li> </ul>	従業員数(2020年12月31日現在) 住友ゴムグループ:39,298名 うち、住友ゴム:7,371名(男性6,530名、女性841名)

## トピックス

泉大津工場は2020年6月に泉大津市と臨時避難所協定を締結し、災害発生時に体育館、駐車場、浴場等を避難所として提供することにしました。全国的にも先進的な事例であり、2020年9月に吉村大阪府知事ご視察のもと避難訓練を実施し、11月には泉大津市と近隣の方と共に臨時避難所開設訓練を行いました。また、消毒液の提供も2020年5月から2021年3月まで実施し、近隣の小中学校などで活用されました。

今後も災害に対する備えを近隣社会と協力して行っていきます。



## ブランド力の向上

企業価値向上にあたり、ブランド力も欠かせない要素の一つです。ダンロップブランドを最大限活用し、事業の最大化を図るには、グループの持つすべてのリソースを活用し、総力をあげて取り組むことが必要です。そのような観点から、2017

年4月にスポーツ用品において「ダンロップ」ブランドの世界での商標権を取得したのに続き、2018年1月、ダンロップスポーツ社との経営統合を実施しました。タイヤ事業とスポーツ事業のシナジー創出を推進し、ダンロップブランドを最大限活用するため、ブランド価値向上に取り組んでいます。

タイヤ事業	スポーツ事業	産業品他事業
<p><b>安全性と環境性を追求するパイオニアブランド</b> 1888年にJ.B.ダンロップが世界で初めて空気入りタイヤを実用化して以来、クルマとタイヤの進化と歴史と共に歩んできたダンロップ。パイオニアブランドとして、優れたシミュレーション技術により、安全性、環境性、低燃費性に配慮した地球環境にやさしい製品づくりを追求し続けています。</p> <p><b>走りを楽しむ人に向けたグローバルブランド</b> 1983年に誕生し、モータースポーツの舞台で磨き続けたテクノロジーを市販用タイヤに応用。決して妥協しない品質と、走ることの楽しさを追求した商品をつくり続けています。ブランドステートメント「ON THE PULSE - 高鳴る鼓動、動き出す瞬間」を掲げ、品質評価の厳しい欧州市場をはじめ、米国、インド、中国、豪州へとマーケットを広げる日本発のグローバルブランドです。</p>	<p>スポーツ事業においては、日本初のゴルフボールとテニスボールの生産など、革新的な製品を世に送り出しゴルフ、テニスの歴史と共に歩んできました。このダンロップブランドを原点としながら、「ゼクシオ」「スリクソン」「クリーブランドゴルフ」など個性豊かなブランドを展開。多くのトッププレイヤーによる世界の大舞台での活躍を、ギアの面からサポートしています。 さらにはスポーツクラブなどのウェルネス事業、ゴルフやテニスのスクール事業、ゴルフ場やトーナメントの運営など、スポーツを多角的に、そしてアグレッシブにサポートしています。</p>	<p>ゴム技術をベースにつくり出される産業品の数々。世の中のニーズの広がりとともに、そのフィールドは産業インフラから医療、生活、ヘルスケア用品まで。先進のテクノロジーの可能性に、世界が注目しています。</p> <p>制振ダンパー</p> <p>建築フロア</p> <p>体育施設</p>

## 自然資本 (低炭素社会、循環型社会の実現について)

天然ゴムなど、自然資本である地球の恵みは、持続的成長にとって、なくてはならない重要な経営資源です。この認識のもと、住友ゴムグループでは地球環境の保全や、限りあるエネルギー資源の有効活用に努め、低炭素社会および循環型社会の構築に貢献していきます。

### 環境関連指標

グローバル全拠点	2016	2017	2018	2019	2020
CO <sub>2</sub> 排出量(事業活動)(千t-CO <sub>2</sub> e)	1,011	1,036	1,073	1,095	1,018
廃棄物排出量(千t)	17.4	16.6	22.2	32.3	30.7
水使用量(千m <sup>3</sup> )	13,774	14,523	14,373	14,047	13,068
排水量(千m <sup>3</sup> )	11,438	10,824	10,909	10,969	10,934
有機溶剤排出量(t)	1,045	1,055	1,573	1,603	1,328
植樹本数*(千本)	71.8	43.5	51.4	38.7	19.2

※ 苗木提供は含まず

### 低炭素社会の構築

気候変動問題への対応として、原材料の調達から廃棄に至るライフサイクル全体におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいます。

ライフサイクルCO<sub>2</sub>の約85%以上を占めるタイヤ使用時のCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組むとともに、原材料サプライヤーのCO<sub>2</sub>排出量把握を2018年から開始し、サプライヤーと共に削減活動を進めています。また、事業活動におけるCO<sub>2</sub>(スコープ1、2)排出量の削減活動として、燃料転換、コージェネレーションシステムの導入、省エネルギー活動、再生可能エネルギーの導入(太陽光などのグリーン電力)などに取り組んでいます。

### 循環型社会の形成

廃棄物問題への対応として、廃棄物発生量の抑制、有価物化、リサイクルの推進に取り組んでいます。2010年からは、廃棄物の埋立処分をゼロにし、100%再資源化する完全ゼロエミッションを国内外主要生産拠点で継続しています。

水資源保全への対応としては、水使用量削減、リサイクルの推進に取り組んでいます。トルコ工場では2019年に工場排水の100%リサイクルを達成し、タイの天然ゴム加工工場でも工場排水の100%リサイクルを行っています。さらに中国工場などの他工場へも拡大する予定です。

### 緑化

国内外の各事業所や周辺地域の緑化活動を推進しています。生物多様性の推進については、遺伝子の生物多様性の保全活動である「どんぐりプロジェクト」やビオトープの創出などに取り組んでいます。

### 環境負荷物質管理の推進

化学物質の削減として、PRTR法対象物質の排出量・移動量の削減、有機溶剤の排出量削減活動に取り組んでいます。

### 持続可能な天然ゴム方針

2018年11月16日に天然ゴムを持続可能な資源とするための「持続可能な天然ゴム方針」を発表しました。当方針に沿って、天然ゴム生産地域の森林破壊による環境問題や労働環境における人権問題などの問題解決に取り組んでいます。

2020年10月に当社を含む64の企業・団体の参加を得て、第2回GPSNR\*総会が開催されました。今回の総会で承認されたポリシーフレームワークを弊社の「持続可能な天然ゴム方針」に反映いたします。

\* Global Platform for Sustainable Natural Rubber (持続可能な天然ゴムのためのプラットフォーム)

# 住友ゴムグループのサステナビリティ活動

## 活動ガイドライン(GENKI)

- Green initiative (緑化)
- Ecological process (事業活動の環境負荷低減)
- Next-generation product development (次世代型技術・製品の開発)
- Kindness to employees (人にやさしい諸施策)
- Integrity for stakeholders (ステークホルダーへの誠実さ)

1988年から従業員が中心となってボランティア活動など社会貢献に関する取り組みに参加する「GENKI活動」(みんなが元気になる活動)プロジェクトが始動しました。

この活動が全社グループにまで広がり、定着していったことを活用し、2008年に活動ガイドライン(GENKI)を設定しました。

# 2020年度の目標と実績

より良い社会の構築に向けた企業の社会的責任を果たすことを通じ、社会から信用される企業グループとなることを目指しています。

行動指針として活動ガイドラインを掲げ、行動指針GENKI(元気)活動に沿ったこの活動を「Green」「Ecology」「Next」「Kindness」「Integrity」に分類し、積極的に推進しています。

〔○〕マークの項目は、第三者検証の対象データです。(原単位は除く) [2020年度の活動と2021年度の目標]詳細は、ホームページに掲載します。(2021年7月末 公開予定)

SDGsとの関連	活動ガイドライン	Plan 2020年度目標	GRIガイドライン	Do 2020年度活動実績	Check 自己評価※1	Action 2021年度目標
<b>Green</b> Green initiative 緑化 3 6 11 13 14 15	① 森づくりを通じた地球温暖化防止への貢献	●100万本の郷土の森づくりプロジェクト推進 ●国内GENKIの森の整備推進	304-3	●100万本郷土の森づくり植樹活動(マングローブ植樹含む) 2020年度:19,240本植樹 累計:1,764,091本植樹 ●植樹・整備活動を18回実施	60%	●100万本の郷土の森づくりプロジェクト推進 ●国内GENKIの森の整備推進
	② 森づくりを通じた地域との交流	●植樹・森の整備、苗木提供を通じた地域との交流と貢献を継続	413-1	●どんぐり植樹・苗提供活動 2020年度:4,070本 ●地域へのどんぐり苗提供は3,966本	50%	●植樹・森の整備、苗木提供を通じた地域との交流と貢献を継続
	③ 生物多様性の保全	●絶滅危惧種等21種の保全を継続 ●岡山テストコースでオオムラサキの羽化成功	304-3	●絶滅危惧種21種の保全を国内8事業所で実施 ●岡山テストコース内の森の整備を開始 ●岡山テストコースで初めてオオムラサキの羽化に成功	100%	●絶滅危惧種の保全・育成の継続 ●岡山テストコース内の森の整備を継続 ●岡山テストコースのオオムラサキ育成を軌道に乗せる
<b>Ecology</b> Ecological process 事業活動の環境負荷低減 3 6 7 8 9 11 12 13	④ 低炭素社会の構築	●グローバルのタイヤ1本当たりのライフサイクルCO <sub>2</sub> 排出量 2005年度比15.0%以上削減 (国内6工場)○ ●原油換算エネルギー使用量原単位※2 前年度比1.0%以上削減	302-1, 2, 5	12.9%削減	98%	●2005年度比16.0%以上削減
	⑤ 循環型社会の形成	(国内6工場)○ ●CO <sub>2</sub> 排出量原単位※2 前年度比1.0%以上削減	305-4	18.9%増加	80%	●前年度比0.4%削減
		(国内6工場)○ ●有価物を除く廃棄物排出量原単位※2 前年度比0.5%以上削減	306-2	17.2%増加	82%	●前年度比8.2%削減
	⑥ 環境負荷物質管理の推進	(国内6工場)○ ●水使用量原単位※2 前年度比1.0%以上削減	303-1	11.5%増加	87%	●前年度比4.8%削減
	⑦ グローバル環境経営の推進	(国内6工場) ●(NOx+SOx+ばいじん)量 2005年度比80%以上削減	305-7	86.1%削減	100%	●2005年比80%以上削減
	⑧ 環境配慮商品の開発	●環境配慮商品の開発・販売	302-5	●最高レベルのウエット性能が長続きする性能持続技術を採用した[VEURO VE304]を発売	100%	●環境配慮商品の開発・販売
		⑨ 「安全・快適」「経済性」「品質」の追求	●新技術の商品化	416-1	●ゴムのしなやかさを長期にわたって保つ「液状ファルネセンゴム」を採用した[WINTER MAXX 03]を発売	100%
<b>Kindness</b> Kindness to employees 人にやさしい諸施策 3 4 5 8 10	⑩ 人材育成と働きがいの向上	●役員を含めた管理職以上に対して、多面評価とリーダーシップ研修を実施。お互いにフィードバックし合う文化をさらに醸成し、自由闊達な意見交換ができる職場づくりを進める	404-2	●社長以下役員および管理職層に向けた360度フィードバックを実施。併せてリーダーシップについて考えるオンラインセミナーを開催し、リーダーシップ力を向上	100%	●360度フィードバックの対象層を課長代理まで広げるとともに、リーダーシップに関するセミナーを拡充し、コミュニケーションスキルの向上
	⑪ 安全で働きやすい職場づくり	●役員を含めた管理職以上にアンコンシャスバイアス講習会を実施し、ダイバーシティを阻害する要因である「無意識の偏見・思い込み」を極力排除できるよう努める	404-2	●社長以下、一般層までアンコンシャスバイアスについてのオンラインセミナーを実施し、多様な価値観を受容する風土形成を実施	100%	●昨年同様にオンラインセミナーを継続的に実施することに合わせて、女性活躍推進・シニア層の活躍支援・LGBTQ+の理解浸透活動の積極展開
		●職場の安全性を向上させるため、安全指標(KPI)の評価から、各拠点で計画を立て、安全活動の弱点を克服する活動を継続	403-2	●安全先行指標(KPI)を12項目設定し、2020年度も継続して重点活動を行った。目標を定め、弱みを改善する活動を進めることで、進捗は見られたが目標未達	80%	●2021年度も安全先行指標(KPI)を重点活動として設定し、事業所間のバラツキや、部門/職場の差をなくすための活動を継続して推進
	⑫ ダイバーシティ&インクルージョンの推進	●疾病休業日数の削減に加えて「楽しく運動をして健康な身体づくり」を柱に各自が生活習慣の改善に取り組み健康経営宣言を実施	403-2	●疾病休業日数率は対前年10%削減。コロナ禍においてウォーキングラリーのイベントを増やす等、在宅勤務時の運動習慣改善を推進。健康優良法人(ホワイト500)5年連続認定	90%	●運動・食事・睡眠・飲酒等の生活習慣改善イベントに加え女性・高齢者向け健康教育を増やして各自の健康意識向上と健康増進を推進
		●男性社員の育児休業利用促進 ●育児短時間勤務利用促進 ●託児サポート制度の利用促進	401-3	女性活躍への取り組みが評価され「えるぼし三つ星」を業界初取得。 ●男性育児休業取得率:5.4%、女性育児休業取得率:100% ●託児サポート制度利用者数:22名	100%	●両立支援ガイドブックと本人上司へのアナウンスにより制度理解の浸透と取得促進
	⑬ 人権の尊重	●個々の多様性を活かした働き方を支援	405-1	●D&Iプロジェクトによる、女性、外国籍、障がい者といった多様な属性の方が働く風土の醸成	100%	●各属性ごとに当事者向けと風土醸成に関する施策を実施。特に女性活躍については、子育てと仕事の両立支援に加え、メンター制度の導入など、キャリア育成のための施策を実施
⑬ 人権の尊重	●人権に関する研修の実施	412-2	●人権に関する研修の実施	100%	●人権に関する研修の実施	
<b>Integrity</b> Integrity for stakeholders ステークホルダーへの誠実さ 3 4 5 6 8 9 10 11 12 13 14 15 16	⑭ 社会貢献活動の推進	●CSR基金加入促進 ●NPOとの協働推進(活動継続と拡大)	102-44	●CSR基金加入率:約47% ●CSR基金助成団体:54団体、総額1,314万円 ●小学生対象のものづくり教室:4カ所計4回、231名 ●環境教室:3カ所計4回、63名	80%	●CSR基金加入促進 ●NPOとの協働推進(活動継続と拡大)
	⑮ コーポレート・ガバナンスの充実	●コーポレートガバナンスの実効性のさらなる向上 ●BCPの内容整備・拡充と訓練の実施継続 ●最新化された重要リスクへの対策実施	102-18	●決裁権限規定改訂、取締役会実効性向上施策実行・取締役会評価アンケート調査継続、政策保有株式縮減等の実施 ●新型コロナウイルス感染症への対応を踏まえたBCPの内容拡充 ●グループ全体の重要リスクへの施策実施継続	100%	●取締役会の実効性のさらなる向上に向けた取り組みの実施継続 ●BCPの内容整備・拡充と訓練の実施継続 ●リスクを再分析し、グループ全体の重要リスクを最新化
	⑯ コンプライアンスの徹底	●海外関係会社の法務監査充実 ●階層別コンプライアンス研修、専門別研修として企業行動基準、競争法、下請法、景表法、外為法、贈賄防止等の研修実施	102-16	●海外を含むグループ会社でのコンプライアンス活動の実施 ●海外を含むグループ会社で各種研修会を実施。特に海外関係会社での贈賄防止・競争法遵守・不正防止・法務リスク研修の実施	56%	グループのコンプライアンス・リスク・マネジメントの推進 ●監査:特に海外子会社の法務監査 ●研修:階層別コンプライアンス研修、専門別研修として企業行動基準、競争法、下請法、景表法、外為法、贈賄防止等
	⑰ ステークホルダーとの対話促進	●さまざまなステークホルダーとの対話促進	102-44	●各拠点でステークホルダーダイアログを実施	100%	●さまざまなステークホルダーとの対話促進
	⑱ サプライチェーンマネジメント	●CSRアンケートとCSR説明会を実施	102-43	●2020年度には254社にアンケートを実施し、当社のガイドラインを理解していることを確認した。説明会は開催見送り	70%	●説明会実施

※1 自己評価の計算方法: 基準年比(1-削減率)を用いて次の通り計算しています。

$$\left(1 - \frac{(\text{目標基準年比} - \text{実績基準年比})}{\text{目標基準年比}}\right) \times 100\%$$

※2 原単位の分母は、新ゴム消費量(天然ゴム+合成ゴムの消費量)です。





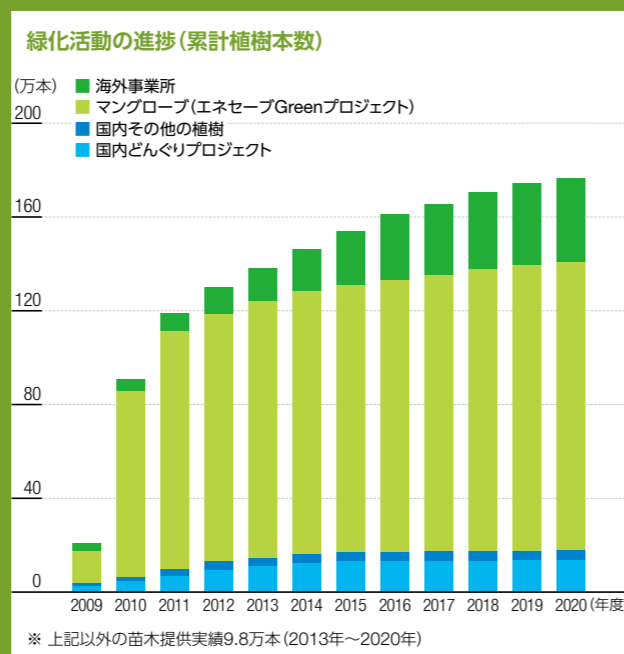
# Green

Green initiative

## マネジメント・アプローチ

森林は、地球温暖化の原因となるCO<sub>2</sub>を吸収するほか、生物多様性を保全するなど重要な社会的基盤です。この重要な社会的基盤を守ることは企業の社会的責任であると考え、国内外の各事業所や周辺の緑化活動を推進しています。

2009年に国内・海外事業所で植樹活動を開始し、2020年末現在では、176万本の植樹を達成しています。今後も植樹活動を継続するとともに、森林整備にも注力していきます。



## 森づくりを通じた地球温暖化防止への貢献

### 国内での緑化活動「住友ゴムGENKIの森」

国内では、事業所内に加えて周辺地域および「住友ゴムGENKIの森」と名付けた11カ所(23ha)の緑化活動地にて森づくり活動を実施しています。

同じ植樹でも外来樹は生態系に悪影響を及ぼす恐れがあるため、対象とする苗木はその地域で従業員やその家族が集めたどんぐりから育てたものに限定。生物多様性の保全を図りながら緑を増やす努力を続けています。

2020年の活動は、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から活動が制限されるなか「住友ゴムGENKIの森」で938本の植樹をしました。

森づくり活動は、植樹後の手入れが重要です。今後も、下草刈りのほか、ツル類の除去、不要樹木の除去、枝打ち、間引き作業などの整備活動を継続して行っていきます。



宮崎工場 金御岳「四季の森」GENKIの森

### 海外における緑化活動

海外の工場・販売会社でも緑化活動を推進しています。2020年の活動は、日本国内と同様に新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から活動が制限されるなか、合計902本の植樹と2,105本の苗木の提供を行いました。

また、低燃費タイヤ「エナセーブ」シリーズの売り上げの一部でマングローブを植樹する「チーム エナセーブGreenプロジェクト」を通じ、インドネシアで15,000本の植樹を実施しました。そのほか、絶滅危機にあるオランウータン保護のためマレーシア・ボルネオ島の「ダンロップホームプロダクツの森」にゴム手袋の売り上げの一部で植樹する「1 PAIR for 1 LOVE」活動で2,400本の植樹を実施しました。



マレーシア「ダンロップホームプロダクツの森」

## 森づくりを通じた地域との交流

### 「住友ゴムGENKIの森」で地域住民と協働

森づくり活動の目的はCO<sub>2</sub>吸収による地球温暖化防止、土砂災害防止、生物多様性保全などですが、里山保全活動を通じた地域社会とのコミュニケーションも重要な目的の一つです。

地域ごとの特色ある森づくりの実現のために、従業員・元従業員・家族や友人・地域住民・地域団体などの参加者で活動を進めています。2020年は緑化活動団体様、そして近隣の方々へ5,031本の苗木をご提供しました。



白河工場 苗木の提供

### 文化や自然を保全する「チーム エナセーブ 未来プロジェクト」

住友ゴムグループは、100年後の未来の子どもたちに日本の美しい文化や自然を継承していくことを目的に、2013年9月公益社団法人日本ユネスコ協会連盟と共に「チーム エナセーブ 未来プロジェクト」を発足させ、全国各地の人々と一緒に環境保護活動に取り組んでいます。

2013年に1カ所、その後2014年から2019年までは毎年全国8カ所から10カ所で開催し、従業員とその家族、団体の皆様だけでなく一般のボランティアの方などにもご参加いただきました。2020年の活動は残念ながら、コロナ禍のため活動を中止いたしました。

## トピックス

### 生物多様性シンポジウム～六甲山の自然の魅力・再発見～に参加

2021年神戸市立森林植物園が起工80周年を迎えたことを記念し、神戸市と同園とのコラボレーションにより、六甲山の自然環境の魅力などを発信するシンポジウムが開催されました。今回はコロナ禍のため期間中(1月29日～3月31日)、インターネット上での公開となりました。

当社は、六甲山の生物多様性個別発表部門で「住友ゴムグループの緑化活動」資料を掲載しました。多くの方々に、当社の持続可能な社会の実現に貢献し、地球環境や社会をGENKIにするさまざまな活動の一つ「六甲山での緑化活動」を広く知っていただくことができました。

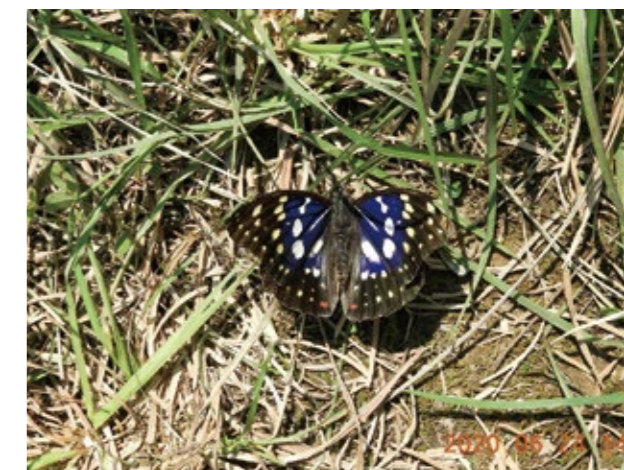
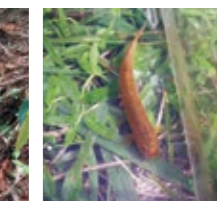


## 生物多様性保全の取り組み

国内すべての工場(6拠点)と本社・テストコースの合計8カ所で絶滅危惧種、準絶滅危惧種・希少種(動物5種、植物16種)の保全活動に取り組んでいます。

そして、近隣へは地域貢献として、工場で増やしたフジバカマを近くの河川敷に移植したり、近隣の市に提供したり、また、国蝶であるオオムラサキを幼稚園児に見学してもらうといった活動に取り組んでいます。2020年は、新たに岡山テストコース敷地内においてオオムラサキの羽化に成功しました。

また2020年からは、新たにササユリの保全にチャレンジをしています。

岡山テストコース  
初めて羽化に成功したオオムラサキ タテハチョウ科  
岡山県 留意種宮崎工場  
ヒゴタイ キク科  
宮崎県 絶滅危惧種名古屋工場  
シライトソウ シュロソウ科  
希少種市島工場  
ホトケドジョウ ドジョウ科  
兵庫県 絶滅危惧1種



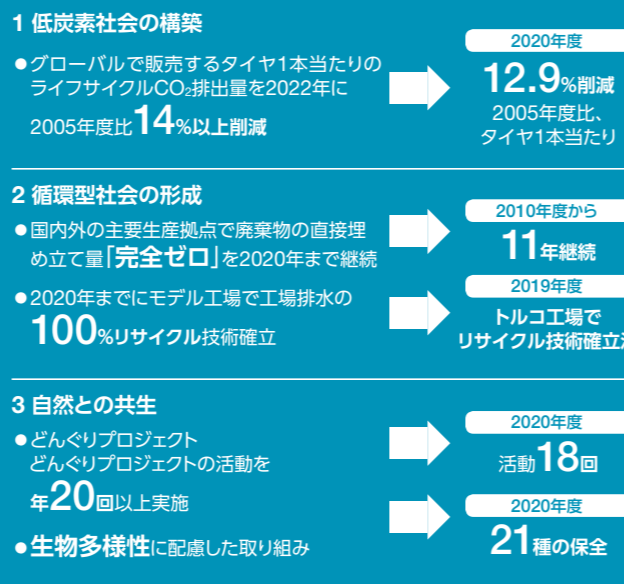
# Ecology

Ecological process

## マネジメント・アプローチ

地球環境に責任を持ったグローバル企業として、あらゆる企業活動を通じて、豊かさや地球環境が調和した社会を将来にわたって実現していくべく、企業の社会的責任を果たしてまいります。

住友ゴムは、2009年3月に環境省が創設した「エコ・ファースト制度」で認定された「エコ・ファースト企業」として、新たな取り組み目標をまとめ「エコ・ファーストの約束」を2017年10月に更新しました。



## グローバル環境経営の推進

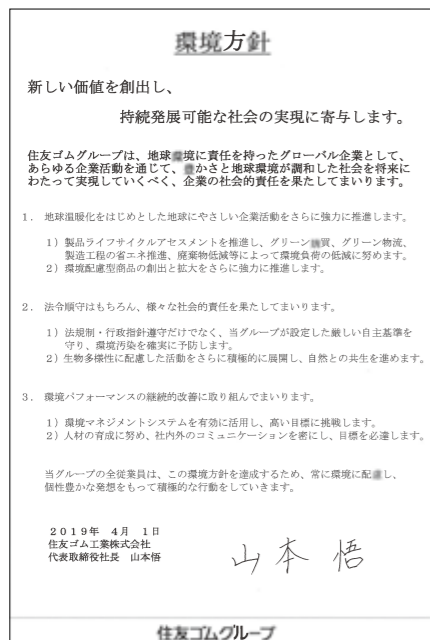
環境の保全は、グローバル社会において企業が果たしていかなければならない最も重要な責任の一つです。

グローバル企業には、国や地域による濃淡なく世界中で環境経営を実践していくことが強く求められています。

住友ゴムグループは、事業のグローバル化の加速に伴い、グローバル環境経営の推進に一層の力を注いでいます。

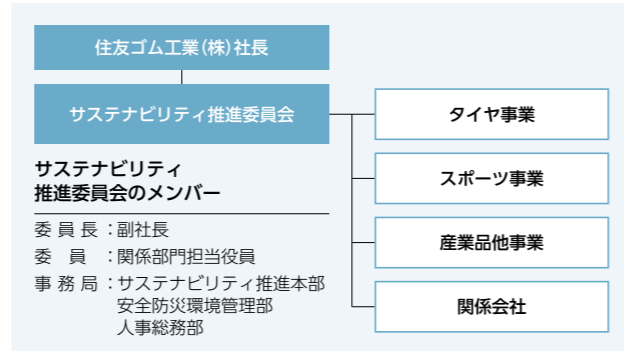
## 環境保全に関する基本方針(基本理念)

2007年7月制定(2019年4月改定)した住友ゴムグループの環境方針に基づき活動しています。



## グローバルな環境マネジメント体制

### 環境マネジメント体制



グローバルな環境マネジメントを強化するため、国内外拠点の責任者、テーマごとのワーキンググループの責任者などで構成する「グローバル環境管理中央委員会」を年2回開催しています。

2020年は2月と7月に開催し、国内外の製造工場から「CO<sub>2</sub>、省エネルギー、廃棄物、水使用量などの各指標の削減実績と改善内容」に加えて、「臭気などの環境改善」「社会貢献活動」など幅広い活動報告がありました。また、ハイブリッド事業本部から「環境への取り組み」、CSR部門から「ESG経営推進によるSDGs達成への貢献」などの報告と活発な議論が行われました。

なお、当委員会は2021年から「サステナビリティ推進委員会」に名称を変更し、従来よりもESG経営の推進に軸足を置き、SDGs達成に貢献する重点テーマに関する取り組み進捗フォローと社内における情報共有、取締役会への報告と答申を行っていきます。



2020年グローバル環境管理中央委員会

## ISO14001グローバル統合認証

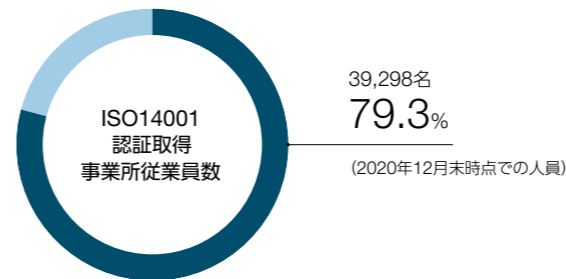
低炭素社会の構築をはじめ企業活動のすべてにおいてグローバルな管理ができるよう、2010年12月に国内外30拠点でISO14001のグローバル統合認証を取得しました。これにより、国内外の主要生産・開発拠点の環境管理体制が一元化されました。

2020年末のグローバル全従業員に占めるISO14001認証取得事業所の従業員割合は79.3%、また、認証取得事業所割合は94.7%になります。

2020年度は、新たにスロベニア工場がISO14001の単独認証を取得しました。

今後、単独認証取得済のスイス工場とスロベニア工場がグローバル統合認証に加わることで、フィリピン工場で新規認証取得を目指し活動を継続します。

### 全従業員に占めるISO14001認証取得事業所の従業員数割合



## 気候変動への取り組み

気候変動によるリスクと機会を重要な経営課題として認識し、緩和および適応の適切な施策を実施すべく、サステナビリティ推進本部を創設し、社長をトップとする全部署を総括的に管理するサステナビリティ推進委員会を立ち上げました。この活動の一環として、TCFD<sup>※1</sup>宣言への賛同およびSBT<sup>※2</sup>のコミットメントに向けた準備を進めています。

※1 気候関連財務情報開示タスクフォース  
※2 Science Based Targets

## 低炭素社会の構築

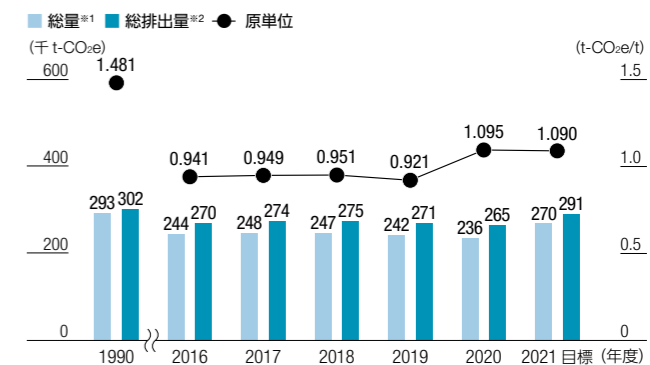
【◎】マークの項目は、第三者検証の対象データです。原単位は検証データには含まれません。検証値とは係数が異なるため数値が異なります。

## 生産におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減

2020年度は、新型コロナウイルスの影響で工場の停止を余儀なくされ、省エネ活動が十分に行えない状況でしたが、2019年度の省エネコンサルティングを活用した省エネの案件に取り組みました。その結果、住友ゴムグループの国内工場の生産活動におけるCO<sub>2</sub>排出量は265千t-CO<sub>2</sub>となり、前年度から6千t-CO<sub>2</sub>削減し、CO<sub>2</sub>排出量原単位は前年度比18.9%増加しました。

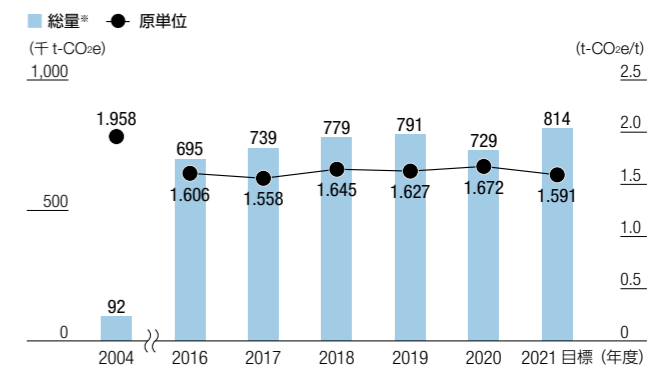
2021年度は設備予知保全、省エネルギーに影響する要因を探索・抽出・解析するためのAI・IoTプラットフォーム導入などを継続し、CO<sub>2</sub>削減に取り組みます。

### CO<sub>2</sub>排出量(国内工場)◎



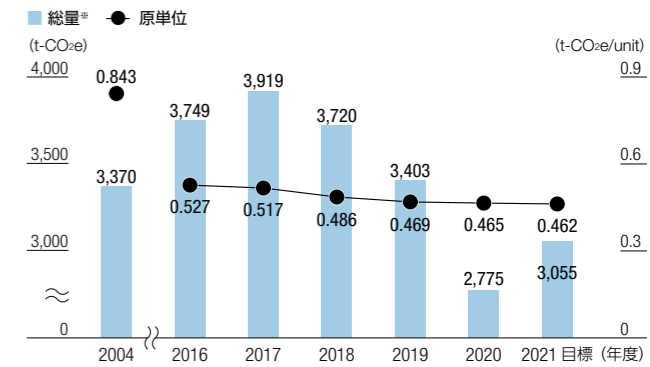
※1 日本ゴム工業会「温室効果ガス排出量算定ガイドブック」による(原単位に使用)。電力排出係数は2004年電力会社公表値を使用。  
※2 コージェネクレジットを考慮しない総排出量。

### CO<sub>2</sub>排出量(海外工場)◎



※ 電力排出係数はIWRI/WBCSD GHG Protocol Initiative Calculation Tool「2004年度」を使用。

### CO<sub>2</sub>排出量(国内関係会社工場)◎



※ 日本ゴム工業会「温室効果ガス排出量算定ガイドブック」による。電力排出係数は2004年電力会社公表値を使用。

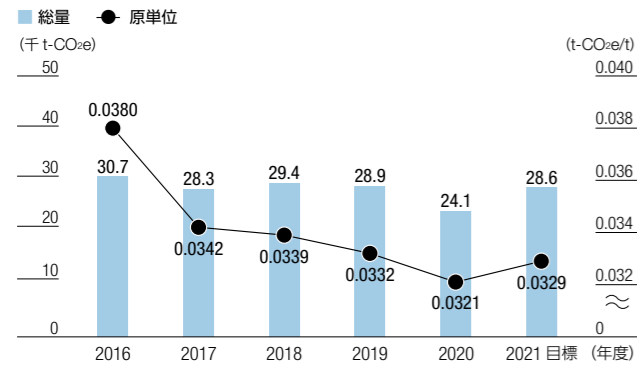
### 物流におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減

2020年度は、需要予測精度向上や船舶鉄道の固定便確保によるモーダルシフト率の向上に取り組みました。

タイヤ輸送におけるCO<sub>2</sub>排出量は24.1千t-CO<sub>2</sub>となり前年度比16.6%減少し、原単位では3.3%削減しました。

2021年度は、最適生産配置や倉庫間移管の削減に取り組みます。

#### 物流におけるCO<sub>2</sub>排出量(国内タイヤ部門)



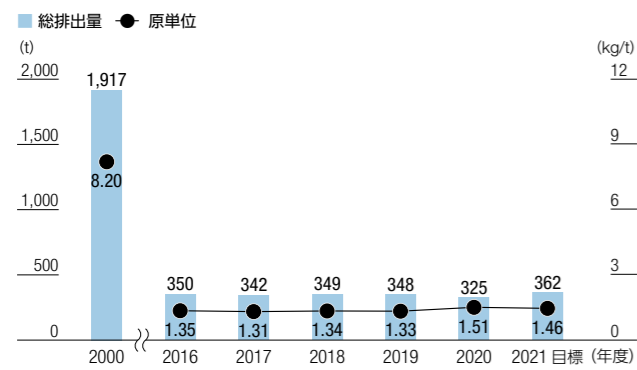
### 環境負荷物質管理の推進

#### 有機溶剤排出量の削減に向けた取り組み

VOC(揮発性有機化合物)排出量削減の自主的な取り組みを進め、2020年度は大幅な減産に伴い、総量は減少する一方で原単位は大幅に悪化しました。

2021年度は、さらなるVOCの使用量削減や揮発対策に努め、使用量の削減を図っていきます。

#### 有機溶剤総排出量と原単位(国内6工場)



### 循環型社会の形成

「◎」マークの項目は、第三者検証の対象データです。原単位は検証データには含まれません。検証値とは係数が異なるため数値が異なります。

#### 完全ゼロエミッションの継続

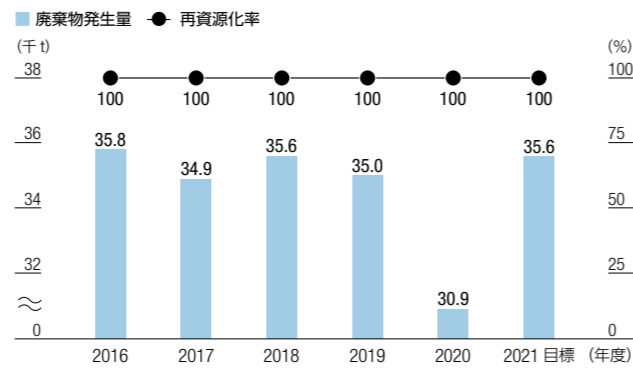
循環型社会形成のため、廃棄物の3R(リデュース・リユース・リサイクル)を推進しています。

2020年度は国内外主要製造拠点において、11年連続で完全ゼロエミッションを達成しました。

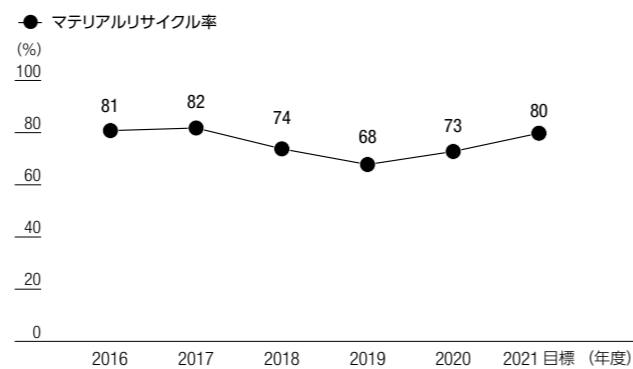
なお再資源化目的で処理された廃棄物の全量を再資源化量とし、再資源化の割合が100%かつ埋立処分量がゼロの状態を完全ゼロエミッションと定義しています。

2021年度も既存拠点での継続を目標としています。

#### 廃棄物発生量と再資源化率(国内工場)



#### マテリアルリサイクル率(国内工場)

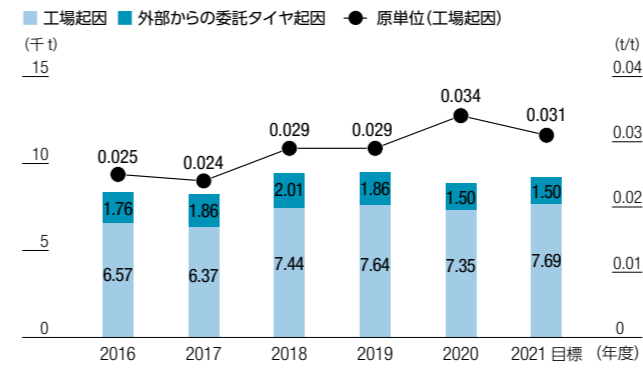


#### 廃棄物排出量\*の削減

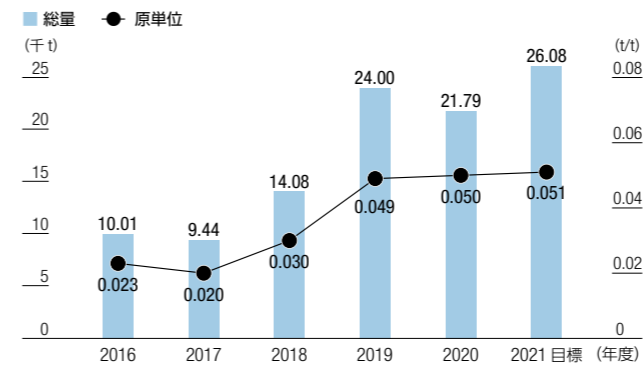
廃棄物排出量の削減に向けて、2020年度は金属スクラップの削減などに取り組みました。しかし、生産減少の影響があり、原単位は悪化しました。

\* 廃棄物排出量は、再資源化(サーマル・マテリアルリサイクル)目的で排出している廃棄物の量を集計しています。

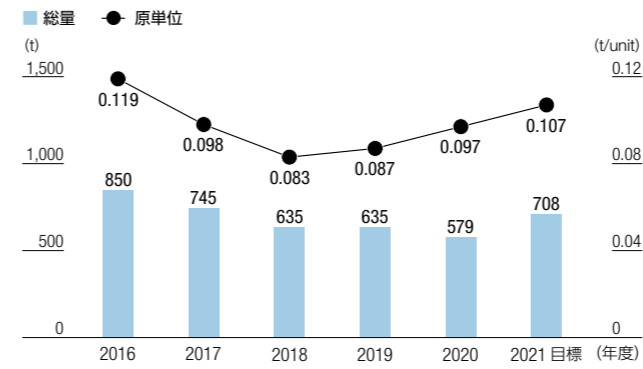
#### 廃棄物排出量(有価物を除く)(国内工場)◎



#### 廃棄物排出量(有価物を除く)(海外工場)



#### 廃棄物排出量(有価物を除く)(国内関係会社工場)



#### 水使用量の削減

世界的な水資源の逼迫に対応するため、水使用量削減対策として2050年度までに全世界26工場で工場排水の100%リサイクルを目指します。トルコ工場は住友ゴムグループで水ストレスが高い工場の一つで、2018年からリサイクル技術確立のための試運転を開始し、2019年夏季期間には排水リサイクル設備から出る濃縮水を構内樹木への散水やトイレに利用することにより工場排水100%リサイクルとなりました。また中期計画より、2021年に2工場目の工場排水100%リサ

イクル技術確立を同様に水ストレスの高い中国・常熟工場でも目指します。タイ工場および加古川工場でも一部の工場排水リサイクルを実施し、ブラジル工場、南アフリカ工場も工場排水リサイクルを開始しました。また、インドネシア工場では雨水の利用で水使用量の削減を進めています。

2020年は、住友ゴムグループ全工場水使用量は8.5%(対前年比)を削減しました。継続して、各拠点での各生産工程の水使用量最適化やWRI\* Aqueduct、Water Risk Atlasの水リスク評価を用いた対応策を進めていきます。



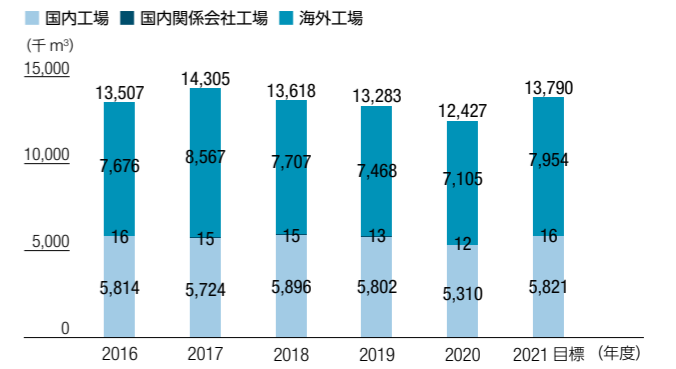
排水リサイクル設備(ブラジル工場)

#### 100%工場排水リサイクル工場

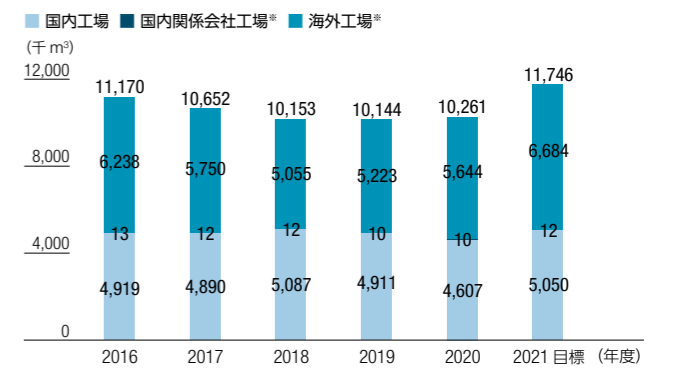
タイ天然ゴム加工工場/トルコ工場

\* WRI: World Resources Institute(世界資源研究所)

#### 水使用量(国内工場◎、国内関係会社工場、海外工場)



#### 排水量(国内工場◎、国内関係会社工場、海外工場)



\*一部の工場は水使用量からの推定値を用いた。



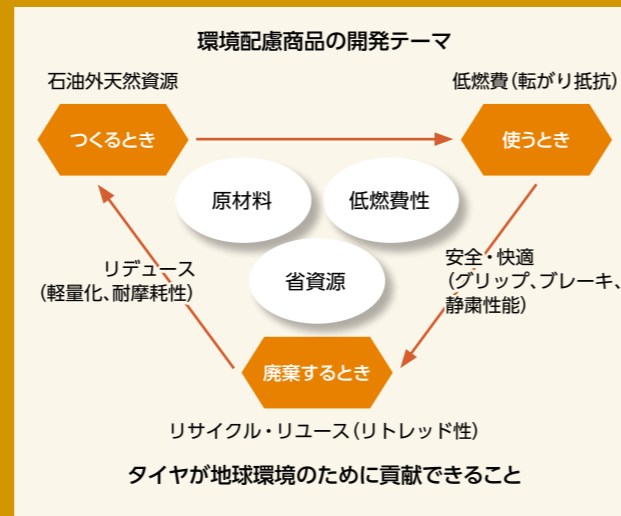
# N ext

Next-generation product development

## マネジメント・アプローチ

住友ゴムグループでは、「タイヤが地球環境のために貢献できること」をテーマに、「低燃費性」「原材料」「省資源」の三つの方向性で環境配慮商品の開発に取り組んでいます。

自動車産業を取り巻く環境が大きく変化するなか、「さらに高い環境性能」を実現する技術である「エナセーブ・テクノロジー」に基づいて環境配慮商品の開発を推進しています。



## 環境配慮商品の開発

スマートタイヤコンセプトで掲げている「性能持続技術」を採用した商品、プレミアムコンフォートタイヤ「VEURO VE304」や、フラッグシップ低燃費タイヤ「エナセーブ NEXT III」といった商品を開発し、拡販を図りました。

両商品は「水素添加ポリマー」を用いることで、ウエットグリップ性能低下を抑制しつつ、高い耐摩耗性を実現しています。なかでも「VEURO VE304」といったポリウム商品にこの素材を適用できる技術を確認したことは、大きな進歩だと考えています。

「エナセーブ NEXT III」はセルロースナノファイバーを採用し、乗り心地と操縦安定性能を両立しています。セルロースナノファイバーのタイヤへの採用は世界初であり、この環境にやさしいバイオマス素材をタイヤ材料として使いこなせたことは、サステナビリティの観点からも大変意義のあるものと考えています。

これらの商品はお客様から高い評価をいただきました。「VEURO VE304」は「用品大賞2020」グランプリ、「エナセーブ NEXT III」はエコプロアワードや超モノづくり部品大賞、省エネ大賞を受賞するなど、各団体からも評価をいただいています。

**水素添加ポリマーを採用**

- ウエットグリップ性能低下の抑制を実現
- 高い耐摩耗性能を実現

**セルロースナノファイバーを世界で初めて採用 (エナセーブ NEXT III)**

- 乗り心地と操縦安定性能を両立

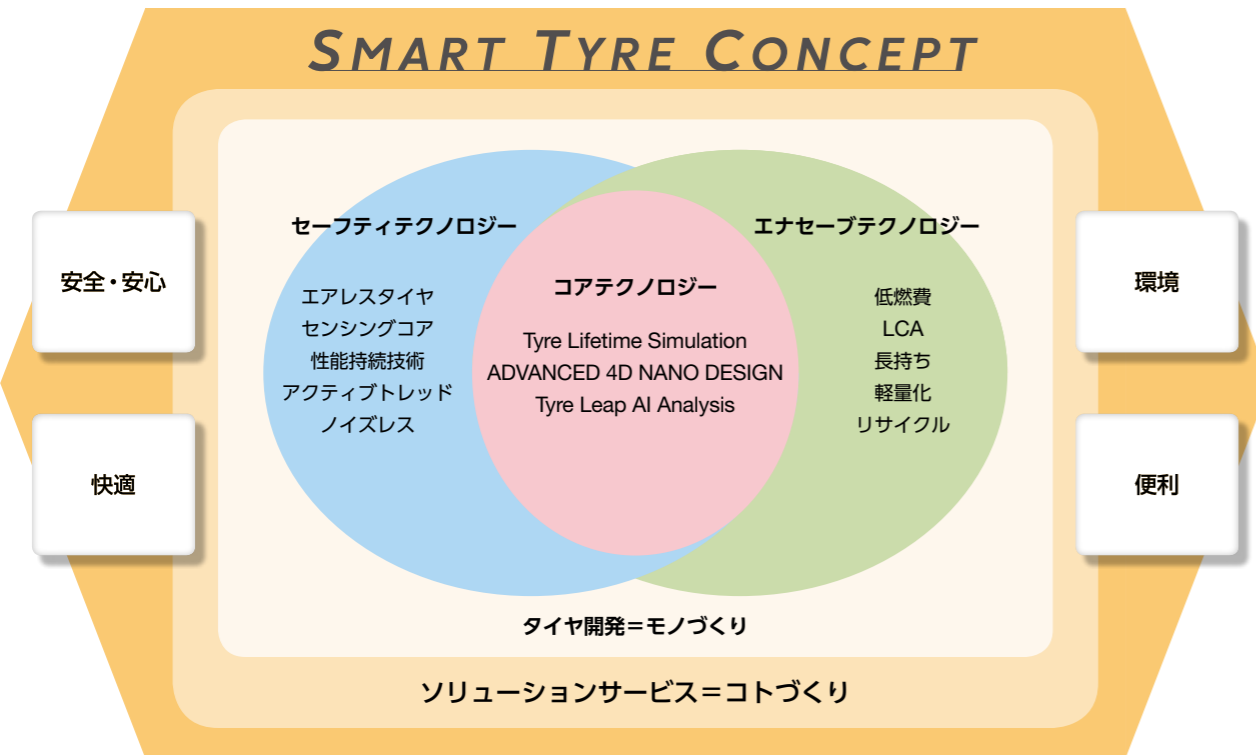
## 「安全・快適」「経済性」「品質」の追求

### SMART TYRE CONCEPT

MaaS (Mobility as a Service) の発展により、カーシェアリング、ライドシェアなど、車の所有から使用への転換が進むなか、タイヤに求められる性能も変革を遂げています。これに対

して住友ゴムは、次代を見据え、今までよりも安全性能と環境性能を一層高めたタイヤ開発および周辺サービス展開のコンセプトである「SMART TYRE CONCEPT」を推進しています。

### スマートタイヤコンセプト概念図



## センシングコア

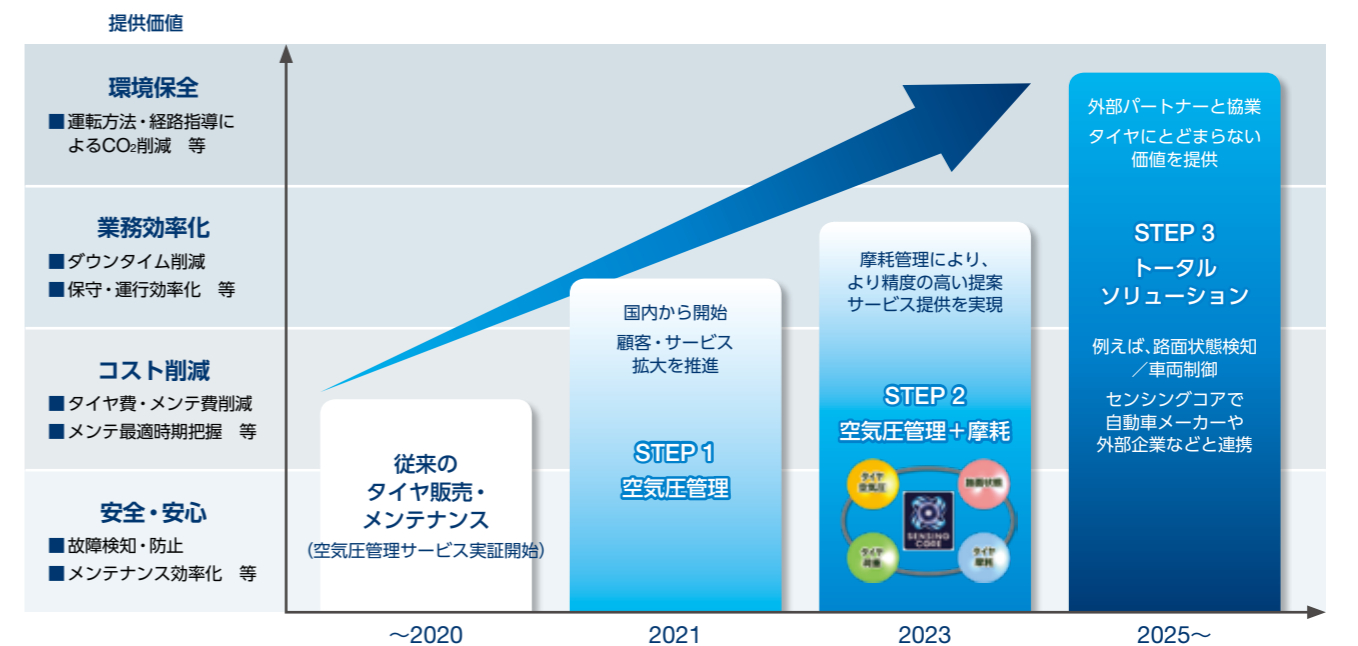


タイヤそのものがセンサーとなるため、追加センサーの取り付けが必要なく、メンテナンスが不要ということが大きな特徴です。

センシングコアの一つであるタイヤ空気圧センシングでは、累計4,000万台以上の車両に採用され、好評をいただいています。

この度、このセンシングコアを進化させ、タイヤの摩耗量を検知する技術を新たに確立しました。以前から検知可能であったタイヤ空気圧、荷重、路面状態に加えて、タイヤ摩耗が検知できるようになったことで、今後進展していくCASE/MaaSといったモビリティ社会にさらに貢献していきます。

当社独自技術であるセンシングコアは、タイヤ本体に取り付けたセンサーでタイヤの空気圧・荷重・路面状態を検知し、ドライバーにタイヤの状態を知らせたり、車両制御に応用するといったことを可能にします。





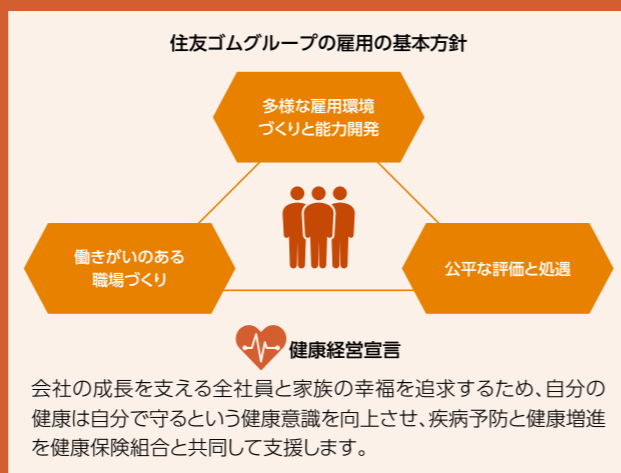
# Kindness

Kindness to employees

## マネジメント・アプローチ

従業員が働くことで満足を得られ、従業員の成果によってグループも成長する。そのような健全な関係を構築するために、処遇制度・研修体制などのさまざまな仕組みや施策を通じて従業員に成長の機会を公平に提供する責任があると認識しています。

また、社長自ら率先して社員の健康維持増進活動や働き方改革に取り組み、戦略的に実践しています。



## 新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた取り組み

新型コロナウイルスが世界で猛威を振るった感染拡大局面においては、まずは「グループ従業員およびその家族の健康と安全を守ること」を最優先に考え、そのうえで「いかに事業を継続していくか」という視点で、あらゆる手段を用いて業績への影響を最小限に食い止めるべく注力しました。

2020年2月に危機管理本部を立ち上げ、グローバルに情報を共有しながら対応しました。

事業活動については、当然ながら従業員のみならずお客様の安全も第一に考え、在宅勤務の推進や、オンラインを活用した営業活動などの感染防止に努め、また、4月には当社の製品であるニトリルゴム手袋を医療支援として、97,500双を日本政府に寄付しました。さらに7月には、政府からの要請を受けて、マレーシア工場のニトリルゴム手袋の生産能力を200万双に増強し、2021年5月から稼働しました。

2月	危機管理本部を立ち上げ、グローバルに状況を把握し対応協議。 中旬以降、予定していた各種イベントを中止。
3月	国内事業所において、感染リスク低減のため、在宅勤務を推奨。 海外の各拠点も、現地政府要請に応じて対応。
4月	日本では緊急事態宣言の発令に伴い、原則在宅勤務化。 医療支援として、ニトリルゴム手袋を日本政府に寄付。 健康経営の一環として、Webによる産業医、保健師、カウンセラーとの面談を開始。
5月	緊急事態宣言解除後も、従業員の健康や働きやすさに焦点を当て、在宅勤務を継続し、出社を抑制。海外事業所も状況に応じて、出社抑制を継続。

日本においては、緊急事態宣言解除後も在宅勤務を継続して出社する従業員数を抑制しているほか、各国ごとに状況に応じた感染防止対策を継続しています。

在宅勤務へのシフトにより、働き方も大きく変わります。引き続き、この機会に在宅勤務・テレワークの検証を行い、従業員と共に、健康や働きやすさに焦点を当てつつも生産性の向上につながる働き方を追求していきます。

## 健康経営の推進

2018年2月に制定された「健康経営宣言」に沿って、健康管理室を中心に健康保険組合と協力して、全社員参加で健康経営の実現を推進しています。健康管理規程を制定して各種健康診断に関するルールやリスクレベルを明文化し、PDCAを着実に回しながら課題に取り組んできた結果、2020年3月に経済産業省が東京証券取引所と共同で、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業を選定、公表する「健康経営銘柄2020」の40社として初選定されました。また、「健康優良法人2021（ホワイト500）」にも5年連続で認定されています。



## 働き方に関する自治体からの認証・評価

2工場が、働きやすい職場、ワーク・ライフ・バランスに優れた職場として評価されました。

宮崎工場	「働きやすい職場『ひなたの極(きわみ)』」の認証を宮崎県から取得
白河工場	「福島県ワーク・ライフ・バランス大賞」を福島県より受賞

## 人材育成と働きがいの向上

### 組織体質強化

2019年末に組織体質調査としてグループ全社員対象のアンケートを実施し、2020年はその結果をもとに組織体質向上の活動を実施しました。活動の軸となる4つの方針は「挑戦を後押しする環境」「部門・役職間の壁がなくオープンな職場」「一人ひとりがリーダーシップを発揮できる環境」「全社戦略とひもづいた生産性の高い仕事」です。四半期に一度、簡易アンケートによる確認を行いながら、継続して変革活動を行っています。

### 人材開発

真のグローバルプレーヤーとなるためには、それを支える人材がそれぞれ真のグローバルプレーヤーとして活躍できなければなりません。リーダーシップ強化のために2020年より新たに実施している施策は、社長以下役員層へのエグゼクティブコーチングや管理職以上への360度フィードバックなどがあります。また、変革の推進力を後押しするべく、階層横断型で管理職から一般層まで仕事の進め方などを共通言語化するブーストプログラムを開始しました。

### 多様で柔軟な働き方を支える勤務制度の拡充

仕事にメリハリをつけ、家庭との両立を支援するため、時間外労働の削減や有給休暇付与日数増加・取得を推進するとともに、育児・介護に配慮した多様な働き方の導入を進めています。

出産した女性従業員の育児休業取得率は100%であり、また2020年は14名(前年比5名増)の男性従業員が育児休業を取得しました。

次世代育成支援対策推進法に基づき2009年度にタイヤ業界初の「くるみん」認定企業となつて以降は、継続して子育てサポートに取り組んでいます。2019年には女性の活躍推進に関して取り組みの実施状況が優良な事業主に対して厚生労働大臣から与えられる「えるぼし」2段階目の認定を受けたことに続き、2020年11月には「えるぼし」3段階目の認定を受けました。また、介護に関する相談窓口を社外に設置し、毎年定期的にテーマを変えて介護セミナーを実施するなど介護面でのサポートも拡充しています。

## ダイバーシティの推進

### 働き方改革／ダイバーシティの推進

「働き方改革／ダイバーシティ推進」における考え方については、トップコミットメントで社内外に発信しています。ダイ

バーシティ&インクルージョン推進として多様な人材が互いに尊重し合い、いきいきと輝ける風土づくりを行うこと、そしてデジタル化の推進によって時間を創出し、より付加価値の高い仕事に挑戦すること、この二つの柱により全社員の幸せと企業価値向上へつなげてまいります。

また、ダイバーシティ&インクルージョン推進において阻害要因となり得る、アンコンシャスバイアスへの理解浸透活動を重点施策として2019年から開始しています。2020年は、企業倫理講演会として全管理職が受講し、受講後自身のアンコンシャスバイアスと向き合い、各階層別に共有し気付きを深めました。またアンコンシャスバイアスの講師の先生と山本社長との対談を社内配信し、トップ自らが自身のアンコンシャスバイアスに向き合うことで重要性を発信しています。

併せて階層別にセミナーを順次実施しており、2021年は全社員への理解促進活動を進めてまいります。

### 多様性の尊重

働き方改革／ダイバーシティの推進のため、2019年2月に人事総務部・人材開発部内にプロジェクトを立ち上げています。多様な人材が輝ける風土を醸成し、業務効率化推進により時間を生み出しイノベーションを創出することで、全従業員の幸せと企業価値向上へとつなげてまいります。

2019年から継続して個人の個性を尊重し、自由な発想や自律的な思考が生まれやすい職場風土づくりなどの一環で、オフィスでの服装自由化を実施しているほか、一部フリーアドレスを実施し、コミュニケーション活性化に取り組んでいます。

### 女性の活躍推進

女性の活躍を推進するため、2021年に目標を再設定し、女性管理職比率を2025年までに7%とすることとしました。多様性尊重の取り組みの一環として、さまざまなライフイベントを経た従業員が活躍できるワークライフバランス各制度の拡充や、メリハリのついた働き方改革推進のための有給休暇取得率向上の取り組みを進めています。

2歳未満の子を託児所などに預ける社員に対して託児補助を給付する「託児サポート制度」は、産休・育休からの早期復職支援の施策として、2015年に導入して以来、利用者が増加し女性のキャリア形成の支援につながっています。

また配偶者の海外転勤に伴い休職できる「海外配偶者帯同休職制度」も利用が進んでおり、一旦結婚や配偶者の転勤等により離職せざるを得ない場合も「JOBリターン制度」への登録が増加しています。

また2021年度は、女性活躍に関するワーキンググループを部門横断的に結成し、実施施策への反映を行っていく予定です。



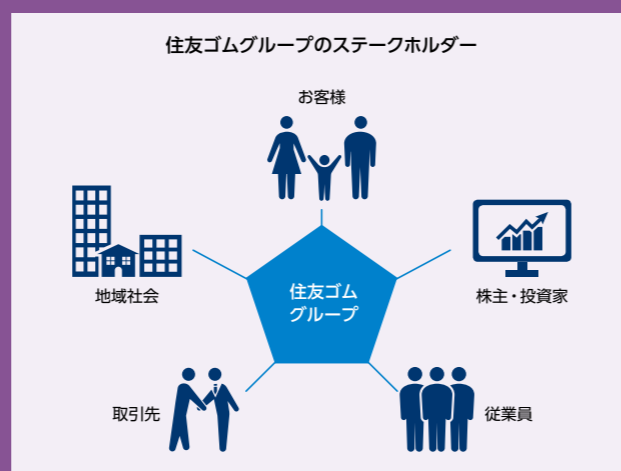
## ステークホルダーへの誠実さ Integrity

Integrity for stakeholders

### マネジメント・アプローチ

果たすべき責任を意識し、また、自分たちに求められていることは何かを把握し、これらを事業活動に反映していくために、日常的なステークホルダーとのコミュニケーションを大切にしています。

事業のグローバル展開に伴って、ステークホルダーも世界各地に広がり、多様化しています。すべてのステークホルダーの皆様に信頼していただけるよう、誠実な企業活動に努めています。



## サプライチェーンマネジメント

### 「持続可能な天然ゴム方針」に沿った取り組みを推進

天然ゴムを持続可能な資源とするため、「持続可能な天然ゴム方針」を策定し、2018年11月に発表しました。当方針に沿ってサプライチェーンをはじめとしたステークホルダーの皆様と積極的に連携した取り組みを推進し、天然ゴムの持続可能な社会の実現を目指します。



### シンガポールに天然ゴム調達会社を設立

良質な天然ゴムの安定的調達を目指し、世界最大の天然ゴム取引市場であるシンガポールに、天然ゴム調達会社「SUMITOMO RUBBER SINGAPORE PTE. LTD.」を設立し、2020年4月から事業を開始しました。天然ゴムの持続可能な調達に向け、人権や環境にも従来以上に配慮していくことが求められています。このような環境変化に対応すべく、2018年10月にGPSNR\*が発足し、当社も参画団体として積極的に活動してまいります。

\* Global Platform for Sustainable Natural Rubber : 2018年10月に発足した、タイヤメーカー、天然ゴムサプライヤー、自動車メーカー、NGOなどが参画する団体

### 取引先と共に取り組むCSR調達

お取引先様に対して3年ごとにCSRアンケートを実施しており、その重要性の高まりとともにアンケートの対象取引先数を拡大しています。

一方、自社の従業員に対しては、ESGやSDGsに関する講習を実施し、コンプライアンスや人権・労働、環境などに対する意識向上を図っています。

## コンプライアンスの徹底

「企業行動基準」の中で「私的独占の禁止、不公正な競争及び取引の禁止」「贈収賄等の禁止」「反社会的勢力との絶縁」などをあげて不正行為の防止を従業員に周知しています。

今後もグループ全体でコンプライアンス意識向上に努めてまいります。

## ステークホルダーとの対話促進

### 株主・投資家とのコミュニケーション

株主・投資家の皆様とのコミュニケーション(IR活動)として当社ホームページ内のIR情報サイトで業績推移などの各種データを開示しているほか、アナリスト・機関投資家向けの説明会を決算発表時などに開催しています。

また、機関投資家との相互理解・信頼を深めるために継続的なコミュニケーション(SR活動)を実施しています。

2020年はリモートでの対話も含め9回実施しました。直接対話を通じ、より広範な情報提供、意見交換を行い、当社の企業価値向上を図ってまいります。

これからも株主・投資家の皆様の声を経営や企業価値の向上に活かしてまいります。

### 健全な労使関係

会社と住友ゴム労働組合(2020年12月末時点の役員・管理職を除く組合員5,532名)は、経営情報の共有化と事前協議を基調に良好な関係を維持しています。企業の発展と従業員の幸せ追求を労使共通の目標ととらえ、各種労使委員会で協議を重ねています。例えば、人事制度や労働条件の見直しについて協議する労使賃金研究会を労組幹部と会社人事部門で組織、継続的に開催するなど労使一体となって目標達成に向けた活動を行っています。

同研究会を通じて、2020年度には、連休等の一斉休日に出勤した際の割増率の引き上げ、生活支援積立休暇制度の使用条件の緩和などを行いました。

2021年度も、働き方改革の推進などに引き続き取り組み、今後も労使一体となってさまざまな活動を進めていきます。

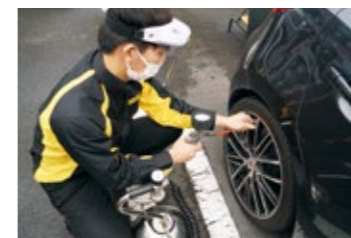


2020年12月中央労使協議会

### お客様との関係

定期的なタイヤ点検の啓発のために2008年から13年間継続して実施してきた「DUNLOP(ダンロップ)全国タイヤ安全点検」を、2020年10月に全国の直営店(タイヤセレクト、タイヤランド)で実施しました。

今回の点検の結果、濡れた路面でのスリップの原因となる「残溝不足」をはじめとする整備不良が4台に1台の割合(25.0%)で確認されました。点検はタイヤに起因する事故の未然防止に活かされています。お客様の期待に応えるべく、引き続きタイヤ点検の重要性を呼びかけ、より安全なモビリティ社会の実現を目指してまいります。



## SDGs達成に向けた取り組みが評価 「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」を ゴム製品業界で初めて締結

当社は2020年5月、三井住友信託銀行株式会社との間で、「ポジティブ・インパクト・ファイナンス(資金用途を特定しない事業会社向け融資タイプ)」の融資契約をゴム製品業界で初めて締結しました。当社のSDGs達成に向けた取り組みが評価されたことによるものです。

ポジティブ・インパクト・ファイナンスは、企業活動が環境・社会・経済に及ぼすインパクト(ポジティブな影響とネガティブな影響)を包括的に分析・評価し、当該活動の継続的な支援を目的とした融資を実行するものです。

住友ゴムグループは、ポジティブ・インパクト・ファイナンス契約締結により、SDGsの目標達成へ向けた取り組みをより一層強化し、中長期的な企業価値の向上を引き続き目指していきます。

### 地域社会への貢献

創業100周年を機に開始した「ダンロップものづくり教室」および2010年に開始した「ダンロップ環境教室」を、兵庫県内で2020年も継続して開催しました。NPO団体と協業し、ものづくりの楽しさや、環境問題を子どもたちに学んでいただくプログラムです。

今後も企業の社会的使命を果たすために、広く地域・社会に貢献し、信頼され愛される企業として新しい価値を創出し、持続可能な社会の発展に貢献していきます。



ダンロップ環境教室の様子

### 社会貢献活動の推進 : CSR基金

2009年度に、事業所がある地域のNPOを中心に展開されている、地球環境問題や社会問題解決に向けた多様な活動を資金面で支援するため、「住友ゴムCSR基金」を設立しました。趣旨に賛同した従業員から募金を募り、その金額と同額を会社が拠出するマッチングギフト方式で運営しています。

2020年度は、環境保全18団体、災害支援3団体、地域課題33団体、計54団体に計1,314万円の助成金を拠出しました。社会貢献に対する社員の理解の高まりにより、賛同する社員の数が増えているため、2018年から3年連続で助成団体数、助成金額ともに過去最高を更新しています。

2021年度については、57団体に計1,410万円の助成金を拠出いたします。

# Governance

## ガバナンス

### 取締役、監査役および執行役員

(2021年3月26日現在)

#### 取締役および監査役



取締役会長  
池田 育嗣



取締役(常務執行役員)  
原田 直典



常勤監査役  
田中 宏明



常勤監査役  
河野 隆志



代表取締役 社長(社長)  
山本 悟



取締役(常務執行役員)  
西口 豪一



社外監査役\*  
村田 守弘



代表取締役(副社長)  
木滑 和生



社外取締役\*  
高坂 敬三



社外監査役\*  
アスリ・チョルパン



取締役(専務執行役員)  
伊井 康高



社外取締役\*  
村上 健治



社外監査役\*  
安原 裕文



取締役(常務執行役員)  
石田 宏樹



社外取締役\*  
小林 伸行



取締役(常務執行役員)  
黒田 豊



社外取締役\*  
其田 真理

#### 執行役員

#### 常務執行役員

青井 孝典 西野 正真  
村岡 清繁 大川 直記  
増田 智彦

#### 執行役員

小松 俊彦 田中 敦彦  
増田 栄一 山下 文一  
齋藤 健司 渡辺 泰生  
村上 博俊 岩田 拓三  
リチャード・スモールウッド 松井 博司  
川松 英明 國安 恭彰  
大西 章夫 河瀬 二朗  
家根谷 尚文 濱田 裕史

注：取締役の( )内の役職は、執行役員としての役職を表しています。  
※(株)東京証券取引所の定めに基づき、独立役員として届け出ています。

### 基本的な考え方

住友ゴムグループは、「Our Philosophy」をあらゆる意思決定の拠り所、行動の起点とすることで、経済的価値のみならず社会的価値の向上に取り組み、持続可能な社会の発展に貢献していくことを経営の基本方針としており、この方針のもと、コーポレート・ガバナンスの充実を重要な経営課題の一つと位置付けています。

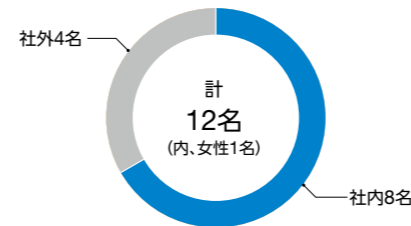
この経営課題実現に向けた取り組みを通じて、経営全般の効率性を確保するとともに、社会と当社との信頼関係の強化、当社の公平性・透明性の向上を目指すべく、次の5つの基本的な考え方を策定し、コーポレート・ガバナンスのより一層の充実を図っていきます。

- ①株主の権利およびその行使の機会を確保すべく、環境を整備してまいります。
- ②さまざまなステークホルダーとの適切な協働を通じ、企業価値の向上を図ります。
- ③当社の財務・非財務情報を正確かつ適切に開示します。
- ④取締役会において経営方針や中長期計画等の大きな方向性についての討議を充実させるべく、業務執行の多くの部分を審議する経営会議を設置しています。また、常勤監査役・独立社外監査役による厳正な監査、独立社外取締役による客観的な監督を通じ、取締役会の公平な運営の確保に努めます。
- ⑤株主との対話を通じ、企業価値の持続的な向上に努めます。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要 (2021年3月26日現在)

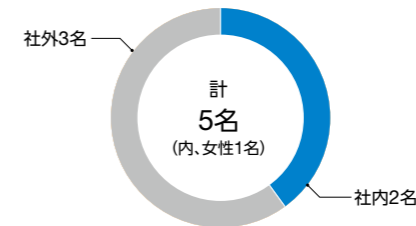
#### 組織形態 監査役会設置会社(任意の「指名・報酬委員会」を設置)

#### 取締役



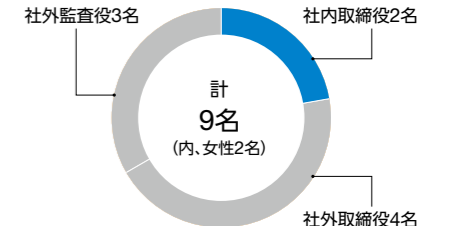
・定款上の人数 15名  
・任期 1年  
・取締役会の議長 取締役会長

#### 監査役



・定款上の人数 5名  
・任期 4年

#### 指名・報酬委員会メンバー



・指名・報酬委員会委員長 社外取締役  
・任期 1年

### 取締役・監査役のスキルマトリックス

氏名	現在の当社における役職*	主な経験、専門性等							
		製造・技術	営業・マーケティング	財務・会計	法務	海外事業	IT・デジタル	企業経営	他業種知見
池田 育嗣	取締役会長	●				●		●	
山本 悟	代表取締役 社長(社長)		●			●		●	
木滑 和生	代表取締役(副社長)		●			●		●	
伊井 康高	取締役(専務執行役員)		●			●		●	
石田 宏樹	取締役(常務執行役員)			●		●		●	
黒田 豊	取締役(常務執行役員)	●				●		●	
原田 直典	取締役(常務執行役員)	●				●		●	
西口 豪一	取締役(常務執行役員)		●			●	●	●	
高坂 敬三	社外取締役				●			●	●
村上 健治	社外取締役		●					●	●
小林 伸行	社外取締役			●				●	●
其田 真理	社外取締役			●	●			●	●
田中 宏明	常勤監査役	●	●	●				●	
河野 隆志	常勤監査役			●		●		●	
村田 守弘	社外監査役			●	●			●	●
アスリ・チョルパン	社外監査役			●		●		●	●
安原 裕文	社外監査役			●		●		●	●

注：各人に主に期待する専門性を最大4項目まで記載しております。上記一覧表は、各人の有するすべての経験や専門性を表すものではありません。  
※( )内の役職は、取締役の執行役員としての役職を表しております。

## 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

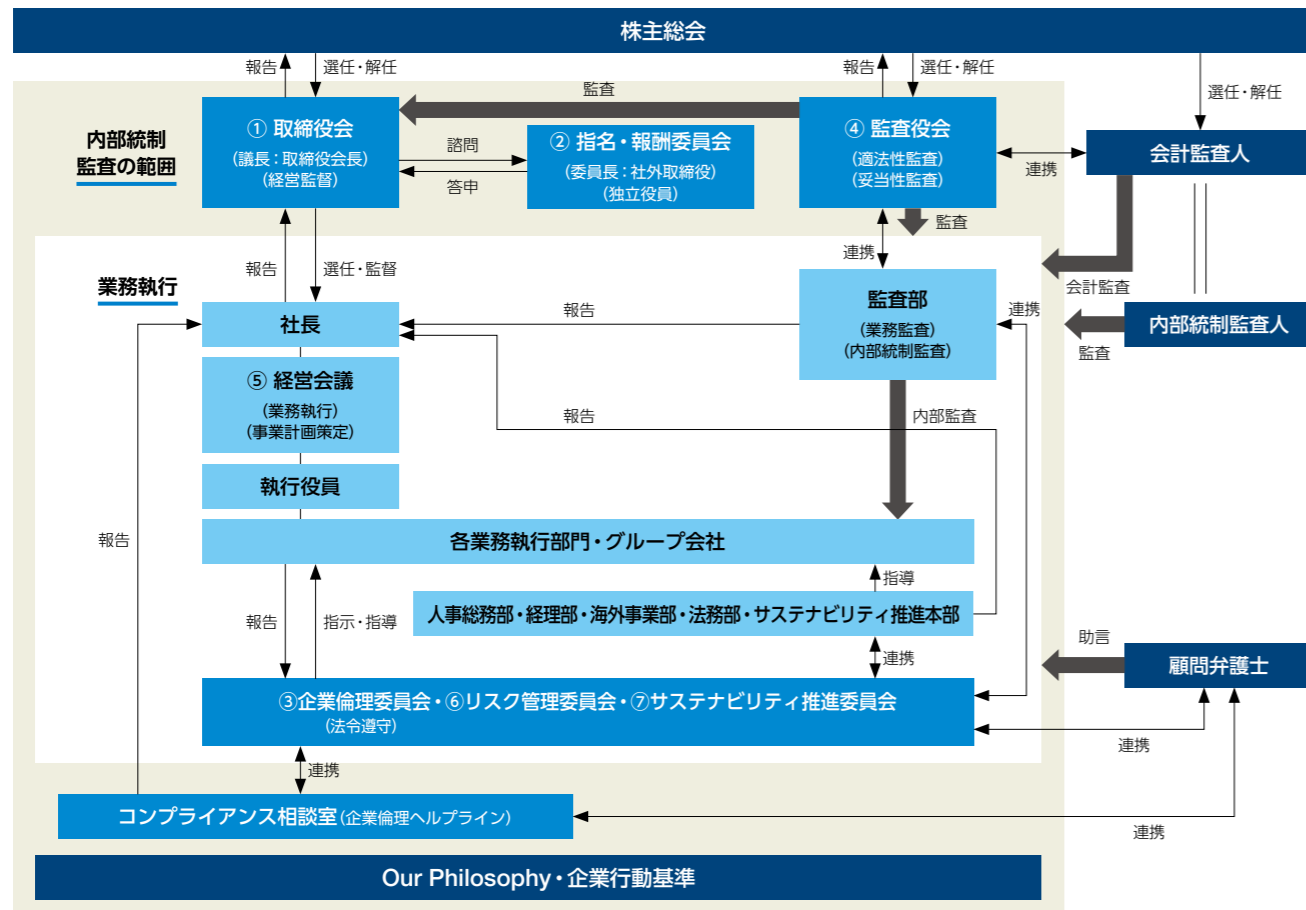
住友ゴムグループでは、経営全般の効率性を確保するとともに、グループ経営および社会との信頼関係を強化し、企業の社会性・透明性の向上を目指すうえで、現在の監査役・監査役会による監査機能が現状では不可欠であると認識し、監査役会設置会社を採用しています。

当社は、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、独立社

外役員を過半数、独立社外取締役を委員長とする、指名・報酬委員会を取締役会の任意の諮問機関として2016年から運用しており、役員指名などの手続きの客観性・透明性の向上を図っています。また、独立社外取締役を4名選任しているほか、取締役や監査役へのアンケート実施など、取締役会の環境を整備し、実効性を高めるための施策を必要に応じて実施しております。

## コーポレート・ガバナンス体制

(2021年3月26日現在)



## ① 取締役会 2020年度開催回数 14回

取締役会は、取締役12名、監査役5名の計17名で構成しており、経営上の重要な意思決定を行うとともに取締役の職務執行の監督を行っています。原則として毎月1回定期的に開催するほか、主に期末・中間決算時期など必要に応じて臨時に開催しています。2020年度は14回開催し、社外取締役出席率は100%でした。なお、取締役会において経営方針や中長期計画等の大きな方向性についての討議を充実させるべく、業務執行の多くの部分を審議する経営会議を設置しています。

取締役候補者は実効的なコーポレート・ガバナンスに資するか否か、取締役会構成員の知識・経験等の多様性が確保できるか否か等、当社の持続的な企業価値向上に資するか否かを勘案のうえ指名しています。

## ② 指名・報酬委員会 2020年度開催回数 3回

役員の指名や報酬決定において客観性・透明性を確保するための取締役会の任意の諮問機関で、さらなる企業価値の向上を図って2016年に設置しました。2020年度は3回開催し、指名については後継者育成、役員人事等、報酬については中長期的な業績と連動する報酬や株式報酬導入の検討、役員賞与等について議論を行いました。

現在、委員は計9名で構成され、うち7名は独立社外役員であり、また委員長も独立社外取締役が務めています。2020年度の委員の出席率については100%でした。

## ③ 企業倫理委員会 2020年度開催回数 4回

住友ゴムグループの横断的なコンプライアンス・リスクの把握、分析および評価、研修の企画・実施、違反事例に係る原因の究明や再発防止策の立案およびそれらの住友ゴムグループ内への周知徹底を行っています。

企業倫理担当役員(人事総務担当役員)、監査担当役員、法務担当役員、監査部長、人事総務部長、法務部長で構成され、委員長は社長が務めており、さらに常勤監査役2名がオブザーバーとして参加しています。2020年度は4回開催するとともに、住友ゴムグループ全体の企業倫理意識の向上を図るため、企業倫理講演会を開催しました。

## ④ 監査役会 2020年度開催回数 12回

監査役は、監査役会が定めた監査計画・方針に基づき、取締役会等重要な会議への出席、取締役や内部監査部門からの職務状況の聴取、重要な決裁書類の閲覧、本社および主要な事業所、子会社への往査を行うとともに、会計監査人とも適宜連携を取って業務を遂行しています。

監査役会は、監査役5名の体制であり、うち2名を常勤監査役として選定し、社内の重要会議に出席するほか、重要な決裁書類の確認を行っています。また、経営監査機能強化の観点から、5名のうち3名は社外監査役とし、公正で客観的な監査を行うことができる体制としています。監査役会は原則として毎月1回定期的に開催され、2020年度は12回開催し、社外監査役の監査役会出席率は100%でした。

## 独立社外取締役の選任理由

氏名	専任理由	2020年度出席状況	
		取締役会	監査役会
高坂敬三	企業法務に精通した弁護士としての豊富な知見と、弁護士法人色川法律事務所代表のほか、東洋アルミニウム(株)、積水化成工業(株)、(株)テクノアソシエ、セーレン(株)における社外監査役として企業経営に関与してきた経験を活かし、客観的見地から有益な提言や意見表明を行っており、当社のコーポレート・ガバナンスのさらなる向上が期待できるものと判断し、選任しております。	14回中 14回	—
村上健治	大和ハウス工業(株)において代表取締役社長、代表取締役副会長として企業経営に関与した経験を活かし、企業経営全般に対し有益な助言や意見表明を行っており、当社のコーポレート・ガバナンスのさらなる向上が期待できるものと判断し、選任しております。	14回中 14回	—
小林伸行	住友電気工業(株)において主に経理・財務部門に従事し、同社の常務取締役を務めるなど、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かし、企業経営全般に対し有益な助言や意見表明を行っており、当社のコーポレート・ガバナンスの向上が期待できるものと判断し、選任しております。	11回中 11回	—
其田真理	大蔵省(現財務省)等において要職を歴任し、マイナンバーを含む個人情報保護制度の構築に関与した経験から、金融・財務に関する専門知識と豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社のコーポレート・ガバナンスのさらなる向上が期待できるものと判断し、選任しております。		2021年3月就任

## 独立社外監査役の選任理由

氏名	専任理由	2020年度出席状況	
		取締役会	監査役会
村田守弘	公認会計士・税理士としての財務および会計に関する相当程度の知見と、カゴメ(株)における社外取締役(監査等委員)およびココヨ(株)における社外監査役として企業経営に関与した経験を活かし、社外監査役として客観的見地から取締役の業務執行に対して意見表明を行っており、当社の監査体制の強化に資するものと判断し、選任しております。	14回中 14回	12回中 12回
アスリ・チョルバン	経営戦略や企業統治を専門とする大学教授としての高度な学術知識と、(株)グルメ軒屋およびNISSHA(株)における社外取締役として企業経営に関与してきた経験を活かし、社外監査役として客観的見地から取締役の業務執行に対して意見表明を行っており、当社の監査体制の強化に資するものと判断し、選任しております。	14回中 14回	12回中 12回
安原裕文	パナホーム(株)(現パナソニックホームズ(株))において代表取締役のほか、パナソニック(株)常任監査役、参天製薬(株)および日立造船(株)社外監査役として財務・企業経営に関与してきた経験を活かし、社外監査役として客観的見地から取締役の業務執行に対して意見表明を行っており、当社の監査体制の強化に資するものと判断し、選任しております。	11回中 11回	10回中 10回

注：1. 小林伸行氏は、2020年3月26日開催の第128期定時株主総会において新たに取締役に選任され就任いたしました。同日以降の当期中における取締役会の開催回数は11回です。  
2. 安原裕文氏は、2020年3月26日開催の第128期定時株主総会において新たに監査役に選任され就任いたしました。同日以降の当期中における取締役会の開催回数は11回、監査役会の開催回数は10回です。



## 取締役会の実効性向上に向けた取り組み

## 取締役会の運営

取締役会の開催前に付議される事項について十分な検討を行うことができるように、社外取締役および監査役に対し、付議内容について事前に資料の配付および説明を実施しています。なお、経営上の重要な意思決定事項については、担当の執行役員が事前説明を行う場合があります。

## 2020年取締役会主な議題(付議案件)

- 各ビジネスの中期計画進捗状況と具体的な課題
- 取締役会実効性向上アンケート結果を踏まえた今後の対応について
- リスク管理委員会、企業倫理委員会の状況
- 政策保有株式の一部売却

## 取締役・監査役に対する研修

当社では社内取締役および執行役員を、当社が費用を負担したうえで外部の役員研修に参加させており、参加した役員は上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として必要な知識を習得しています。新たに当社の社外役員に就任する者に対しては、住友ゴムグループの最新の事業概要、直近の業績、対処すべき課題等、当社役員として当社の企業利益向上のための助言を行うにあたって必要な情報に関する説明を実施しています。

## 取締役会の実効性向上施策

アンケート実施年度	課題	施策(アンケート実施年度の翌年度に実施)
2016年以前	<ul style="list-style-type: none"> <li>●戦略的案件に関する議論時間の拡大</li> <li>●役員への事前情報提供の充実</li> </ul>	<p>取締役会付議金額基準引き上げ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●軽微な案件の付議を無くし、その時間を戦略的案件・重要案件の議論に充当するため、取締役会付議の金額基準引き上げを実施しました。</li> </ul> <p>資料展開時期早期化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●事前の資料送付時期を前倒しするなど、運営ルールを一部見直しました。</li> </ul>
2018年		<p>社外役員への情報提供の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●従来、監査役を対象に、取締役会とは別の機会を設けて、定期的に「経営会議報告」「執行役員業務報告」を実施していましたが、社外取締役も対象に加えました。</li> <li>●新たに取締役会で、企業倫理委員会・リスク管理委員会の状況に関する定期報告を開始しました。</li> </ul>
2019年	<ul style="list-style-type: none"> <li>●議論の活性化</li> </ul>	<p>社外役員への情報提供のさらなる充実</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●従来、社外役員に対して、取締役会付議案件に関する、経営会議での議論内容の事前説明を実施していますが、十分な時間を確保し、より具体的な内容の共有を進めました。</li> </ul> <p>執行役員担当業務報告の運営方法改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●従来、取締役会で定期的に執行役員が担当業務報告を行っていますが、具体的な報告テーマに基づきしっかり意見交換ができるように、運営方法の見直しを進めました。</li> </ul>
2020年		<p>付議事項に関する事前質問の受付と回答</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役会出席者が事前に質問や確認したいポイントを事務局が確認し、取締役会や決議事項の内容の事前説明等で担当役員等から説明しています。</li> </ul>

## アンケート調査の実施

当社は取締役会の実効性向上のため、2016年および2018年以降は毎年、取締役および監査役全員を対象に取締役会の構成や運営状況等に関するアンケート調査を実施し、その結果をもとに取締役会において議論を行っています。2020年度は9月から10月にかけて実施し、2021年1月に議論を行いました。その結果、取締役会の構成人員や人数、開催頻度や審議時間等の運営状況、取締役会における審議等の実施状況および業務執行の監督の状況等の各方面において、取締役会の実効性が概ね確保されていることを確認しました。

また、社外役員への情報提供の充実により、取締役会での議論活性化につながったことを確認しました。

今後も取締役会の環境を整備し実効性を高めるための施策を必要に応じて実施してまいります。

## 役員報酬等

## 1. 役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に関わる事項

## &lt;役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針および決定方法&gt;

取締役および執行役員の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の役員の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。

また、決定方法については、以下の通りです。

- ①社外取締役を除く取締役および執行役員の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬としての賞与により構成しております。
  - ②基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位・職責・在任年数に応じて、他社水準、当社業績、従業員給与水準等を考慮し、総合的に勘案し決定した基本報酬テーブルに基づき決定しております。
  - ③業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した現金報酬とし、業績指標の達成度合いに応じた額を賞与として、毎年一定の時期に支給しております。
  - ④取締役および執行役員の報酬は、独立社外役員を委員長とし、独立社外役員が過半数を占める「指名・報酬委員会」で客観的かつ公平に検討し、取締役会への答申、決議を経て決定しております。
- なお、報酬水準は、役員報酬に関する第三者の調査を活用することにより、客観性を確保しております。

役位	固定報酬(基本報酬)	業績連動報酬(賞与)
取締役(社外取締役を除く)	70%	30%
執行役員	80%	20%

中長期インセンティブである株式報酬は導入しておりませんが、役員持株会を通じた自社株取得の推奨や、業績連動報酬において中長期計画の達成状況を勘案するなど、当社の持続的な成長

## &lt;業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由および当該連動報酬の額の決定方法&gt;

業績連動報酬に係る指標としては、事業利益や親会社の所有者に帰属する当期純利益等の特に当社が企業戦略上重視する指標を選択することとし、その値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて、指名・報酬委員会の答申を踏まえた見直しを行うものとしております。

各人への配分については、中長期的な観点も踏まえ、役位や職務内容、責任度合い、所管部門の主要目標の達成度、会社業績への貢献度等も考慮しております。

## &lt;社外取締役を除く取締役および執行役員の種類別の報酬割合&gt;

当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位が下位の役位より業績連動のウエイトが高まる構成とし、指名・報酬委員会において報酬割合の検討を行うこととしております。

取締役会の委任を受けた代表取締役社長は指名・報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬割合の範囲内で役員の個人別の内容を決定することとしております。

なお、報酬の種類ごとの比率の目安は、業績指標を100%達成した場合、社外取締役を除く取締役は、固定報酬(基本報酬)：業績連動報酬(賞与)＝7：3、執行役員は8：2としております。

長につながるようなインセンティブ付けを行っております。株式報酬については、引き続き当社にとって最適な導入時期や形態、金額等の検討を進めてまいります。

## 2. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(百万円)	対象となる役員の員数
取締役(社外取締役を除く)	438	9名
監査役(社外監査役を除く)	50	2名
社外役員	53	8名

## ①役員報酬等に関する株主総会の決議について

取締役および監査役の報酬等の限度額は、2015年3月26日開催の第123期定時株主総会において、取締役については年額800百万円以内(うち社外取締役分は年額70百万円以内)、監査役については年額100百万円以内と決議されております。

## ②最近事業年度の役員報酬額等の決定過程における、指名・報酬委員会および取締役会の活動について

2020年7月30日、11月27日、2021年1月29日に指名・報酬委員会を開催し、当社の報酬制度や水準、基本報酬、賞与額およびその妥当性、報酬決定方針について議論しました。その答申を受けて、2021年2月9日の臨時取締役会にて報酬決定方針を、3月1日取締役会にて賞与額を審議のうえ、決議されております。

## 株主との対話の促進

当社は、以下の方針に基づき株主との対話を実施し、企業価値の向上を図ってまいります。

- ①IR (Investor Relations) に関しては経理担当役員が、SR (Shareholder Relations) に関しては総務担当役員が、それぞれ受け持つことで、各種ステークホルダーの関心に応じた対話の実現を目指しています。
- ②当社では、上記のIR、SR活動のための資料作成や情報収集において、経営企画、総務、経理、法務等の各関係部門が全社横断的に有機的に連携し、株主や機関投資家などとの建設的な対話をサポートしています。  
IR活動としては当社ホームページ内のIR情報サイトで業績推移などの各種データを開示しているほか、アナリスト・機関投資家向けの説明会を決算発表時などに開催しています。また、SR活動としては、機関投資家との直接対話を通じ、より広範な情報提供、意見交換を行い、当社の企業価値向上を図っています。

## 内部統制システムの基本方針

当社は、以下の通り住友ゴムグループ(当社および会社法第2条第3号に定める子会社)の業務の適正を確保するために必要な体制(以下、内部統制システムという)を整備しています。なお、今後とも内部統制システムの一層の充実を図るものとし、下記の内容を見直す場合には当社取締役会に付議することとしています。

### ①取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

当社文書管理規定に従い、起案決裁書等、取締役の職務の執行に係る情報を記録し、適切に管理する。取締役および監査役は、これらの記録を随時閲覧できるものとする。

### ②損失の危険の管理に関する規程その他の体制

住友ゴムグループの事業活動に重大な影響を及ぼす恐れのある品質、法律、環境、与信、事故、災害等の経営リスクについては、住友ゴムグループ全体のリスク管理について定めるリスク管理規定に基づき、それぞれの担当部署および各子会社において事前にリスク分析、対応策を検討し、当社の経営会議等で審議する。リスク分析・対応策の検討にあたっては、必要に応じて顧問弁護士等の専門家に助言・指導を求める。住友ゴムグループ横断的なリスクについては、当社管理部門の各部署が、それぞれの所管業務に応じ関連部署および各子会社と連携しながら、グループ全社としての対応を行う。リスク管理委員会は、住友ゴムグループ全体のリスク

- ③当社では、株主総会や招集通知、株主通信での十分な情報開示をはじめ、統合報告書での企業概況、ESG経営やサステナビリティ活動の状況等の情報発信を適時に実施しています。また、決算説明会も実施し、株主や投資家とのコミュニケーションの促進に努めています。
- ④株主や投資家等との対話で得られた意見等は、当社の企業価値を一層向上させるための貴重なヒントにとらえ、経営陣幹部での共有を図りつつ、意見等を具現化することの要否や方法を随時検討しています。
- ⑤株主や投資家との対話に際しては、インサイダー取引となる危険がないよう、説明内容や開示資料を事前に外部のコンサルタントなどにも確認したうえで、対話の際の資料としています。

管理活動を統括し、リスク管理体制が有効に機能しているか適宜調査・確認する。住友ゴムグループにおいて重大なリスクが顕在化し、または顕在化が予想される場合には、危機管理規定に基づき、社長が危機管理本部を設置する。

### ③取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役や管理職等の職務執行が効率的かつ適正に行われるよう、当社では職制および業務分掌規定において担当部署、職務権限および各組織の所管業務を定め、各子会社にもこれに準拠した体制を構築させる。また、当社では執行役員制を採用し、環境変化や顧客ニーズに応じた機動的な事業運営を行う体制とする。なお、各部門・各子会社の業績や効率性については、中期経営計画等を策定するとともに、予算会議において目標を設定(目標は必要に応じて随時見直す)し、グループ業績会議において月次単位で達成状況を報告させ、把握・分析する。住友ゴムグループの業務全般においてIT・デジタル技術の活用を推進し、職務執行の効率化を図る。

### ④取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

住友ゴムグループの企業理念体系[Our Philosophy]を意思決定の拠り所、行動の起点とし、企業行動基準や各種コンプライアンス・マニュアルの住友ゴムグループ全体への浸透に努めるほか、経営トップの指針を明示して、法令遵守、

企業倫理の維持が経営の根幹をなすものであることを住友ゴムグループ全体に徹底する。社長を委員長とする企業倫理委員会において、住友ゴムグループ横断的なコンプライアンス・リスクの把握、分析および評価、研修の企画・実施、違反事例に関わる原因の究明や再発防止策の立案およびそれらの住友ゴムグループ内への周知徹底を行う。企業倫理ヘルプラインを設置し、企業倫理上疑義のある行為等について、住友ゴムグループの従業員等が直接通報・相談できる体制とする。企業倫理ヘルプラインに寄せられた情報については、企業倫理委員会において、状況把握を行い、必要な対策を取るものとする。住友ゴムグループの企業行動基準に、反社会的勢力との関係を一切遮断することを規定し、反社会的勢力からの一切の要求を拒絶する体制とする。

### ⑤子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

当社の所管部署は子会社各社の業績等の目標およびその達成状況について各子会社の取締役等から定期的に報告を受けるとともに、関係会社管理規定に基づき、当社の経営会議、取締役会に付議すべき事項やリスク管理、コンプライアンス等に関する一定の事項について適宜報告を受け、または必要により当社と協議する体制を取るものとする。

### ⑥財務報告の適正性を確保するための体制

金融商品取引法および金融庁が定める評価・監査の基準並びに実施基準に沿った内部統制システムの整備を進め、住友ゴムグループの財務報告の適正性を確保するための体制の一層の強化を図る。

### ⑦監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役の業務を補助すべき専任者として監査役付を配置し、もっぱら監査役の指揮命令に従うものとする。また、監査役付の人事異動、人事評価に際しては、あらかじめ監査役会に意見を求めるものとする。

### ⑧取締役および使用人が当社監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

常勤監査役は当社の経営会議その他の重要な会議に出席し、住友ゴムグループの状況を適切に把握することとする。リスク管理上重要な事項等については、住友ゴムグループの取締役または部門長等から適宜監査役に報告する体制とする。企業倫理ヘルプラインに通報された事項(軽微なものを除く)は、監査役会に報告する。住友ゴムグループ各社を適用対象とする企業倫理取り組み体制に関する規定において、企業倫理ヘルプラインへの通報者に関する事項の守秘、通報者への不利益な取り扱いの禁止をする等、監査役へ報告したことを理由とした不利益な取り扱いを禁止する体制とする。

### ⑨その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役が住友ゴムグループの取締役または部門長等からヒアリング等を行う機会を適宜確保する。監査役の職務執行について生ずる合理的な範囲の費用については、臨時での出費を含め、当社に精算を請求できる体制とする。

## リスクマネジメント

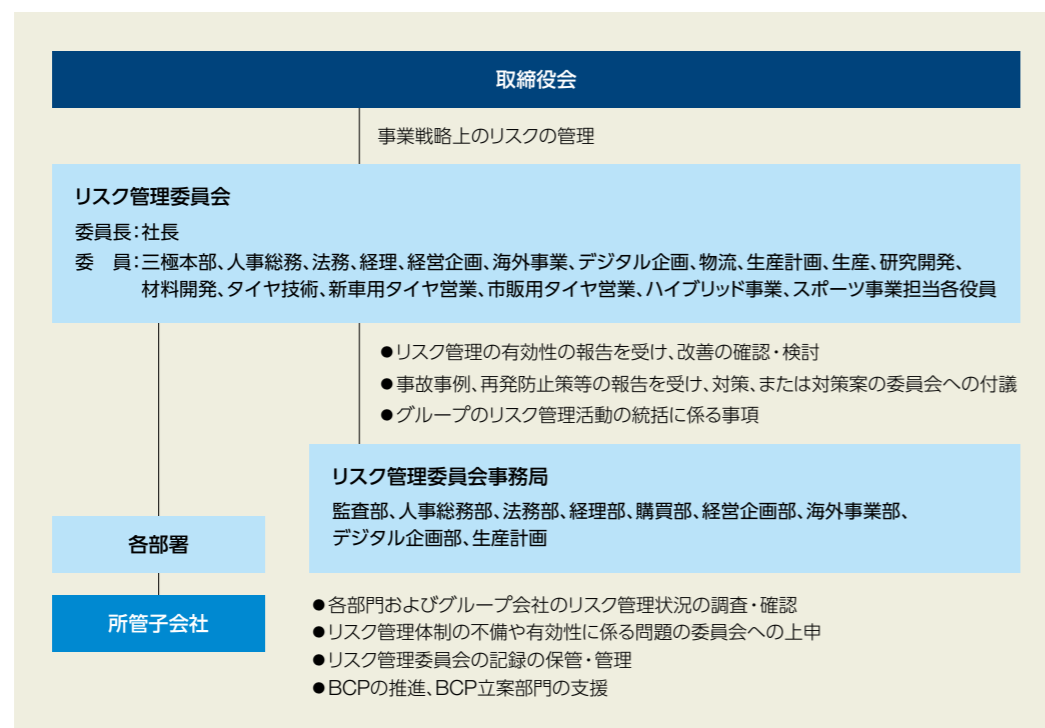
住友ゴムグループの事業活動に重大な影響を及ぼす恐れのある品質、法律、環境、与信、事故、災害等の経営リスクについては、住友ゴムグループ全体のリスク管理について定めるリスク管理規定に基づき、それぞれの担当部署および各子会社において事前にリスク分析、対応策を検討し、当社の経営会議等で審議しております。

また、リスク分析・対応策の検討にあたっては、必要に応じて顧問弁護士等の専門家に助言・指導を求めます。

住友ゴムグループ横断的なリスクについては、当社管理部門の各部署が、それぞれの所管業務に応じ関連部署および各子会社と連携しながら、グループ全体としての対応を行います。リスク管理委員会は、住友ゴムグループ全体のリスク管理活動を統括し、リスク管理体制が有効に機能しているか適宜調査・確認します。

住友ゴムグループにおいて重大なリスクが顕在化し、または顕在化が予想される場合には、危機管理規定に基づき、当社社長が危機管理本部を設置します。

### 全社的リスク管理体制



### <2020年度の主な対応>

当社リスク管理規定に基づきリスク管理委員会を2回開催し、住友ゴムグループ横断的なリスクの管理活動を統括するとともに、住友ゴムグループ全体のリスク管理体制が有効に機能していることを確認しました。

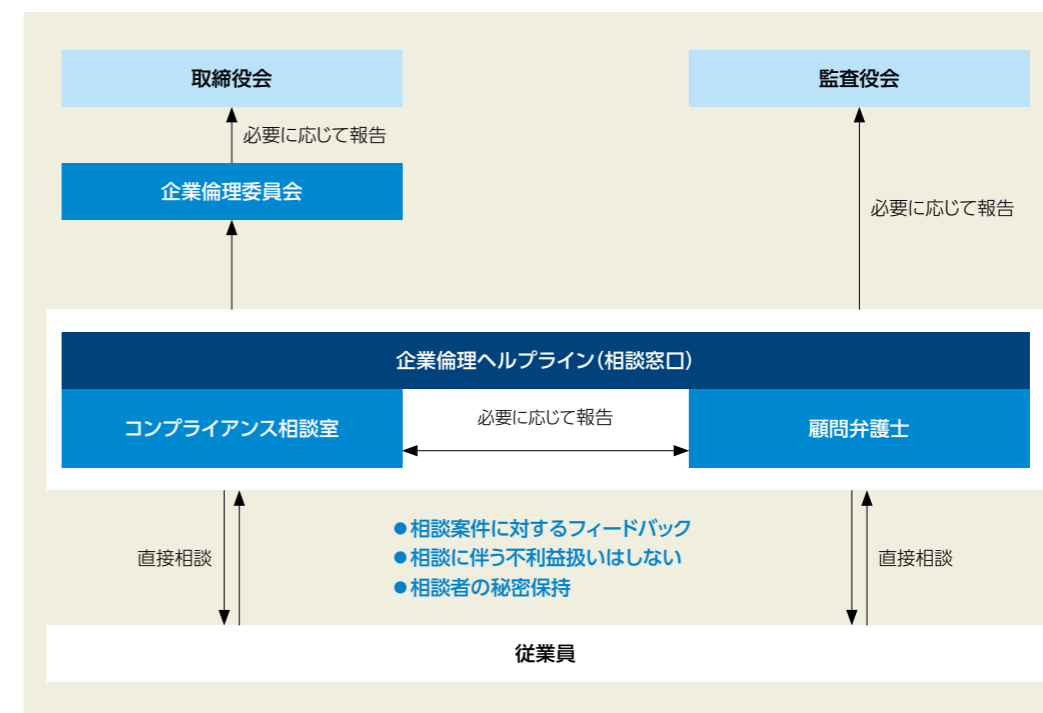
また、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大に対し、社長を本部長とする危機管理本部を設置し、グループ全体の事業の操業・業績への影響を最小限にとどめるべく対応にあたりました。具体的には、従業員・家族の安全確保を最優先としつつ、感染予防対策の実施や感染者発生時の対応等の整理、サプライチェーンを含む情報の把握と対策の実施等につき、危機管理本部が中心となり、各事業部・機能部門と連携して進めました。

## コンプライアンス

住友ゴムグループは、「法令遵守・企業倫理の維持は、企業存続の根幹に関わるものであり、企業として長期的に活力を維持し、競争力を高めていくために必要不可欠である」と考え、2003年2月に「企業倫理取り組み体制に関する規定」「住友ゴ

ムグループ企業行動基準」を制定するとともに「コンプライアンス相談室」を設置して、コンプライアンス体制の整備に取り組み、現在まで同体制を運用しています。

### コンプライアンス取り組み体制



### <2020年度の主な対応>

取締役会での監督に加え、監査役会を12回開催し、取締役の業務執行が法令および定款に適合していることを確認しました。

また、住友ゴムグループのコンプライアンス事案を審議する企業倫理委員会を4回開催し、企業倫理ヘルプライン通報案件への真摯な対応を含め、住友ゴムグループ横断的なコンプライアンス・リスクへの対策等を行いました。

さらには、企業倫理講演会の開催、住友ゴムグループ企業行動基準の周知や住友事業精神の理解促進活動等、住友ゴムグループ各部門においてそれぞれ企業倫理意識向上活動に取り組みました。

# 社外からの評価・認証の取得

サステナビリティ活動に対する社外からの評価・認証についてご紹介します。

## 日経BP「第1回ESGブランド調査」

日経BP「第1回ESGブランド調査」の社会分野における調査のうち、設問「子育てや介護、闘病などと仕事を両立できる仕組みあり」で10位になりました。

出典：日経ESG12月号

## 「企業メッセージ調査2020」

日経BPコンサルティング調べの「企業メッセージ調査2020」で、ダンロップのタイヤCMで使用している「事故のない毎日をつくりたい。」がメッセージ好感度で第1位を獲得しました。

## 「サステナビリティサイト・アワード2021」

一般社団法人CSRコミュニケーション協会がサステナビリティウェブサイトの情報充実度で格付する「サステナビリティサイト・アワード2021」でシルバーアワードを受賞しました。

## SNAMサステナビリティ・インデックス

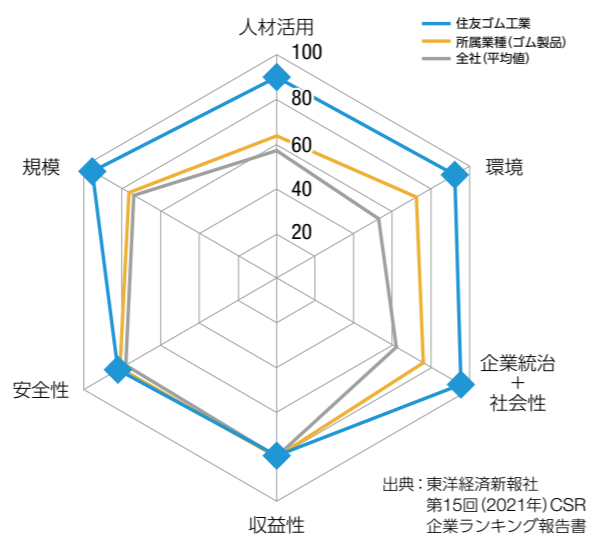
「SNAMサステナビリティ・インデックス」に2012年より連続して選定されています。(損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント社(SNAM)が設定する年金基金、機関投資家向け運用プロダクト)



## 「第15回(2021年)CSR企業ランキング」

幅広いステークホルダーから「信頼される会社」を見つける「東洋経済CSR企業ランキング」は、人材活用、環境、企業統治+社会性、収益性、安全性、規模を評価し、CSR(企業の社会的責任)と財務の両面からランキングをまとめています。

当社は総合得点で全社平均、所属業種(ゴム製品)平均を上回るとともに、全項目でバランスの取れたスコアを獲得しています。



6月	泉大津工場が泉大津市と災害時に臨時避難所として市民を受け入れる「臨時避難所協定」を締結。	
7月	DUNLOP「VEURO VE304」が「用品大賞2020」グランプリを受賞。	
9月	DUNLOPのフラッグシップ低燃費タイヤ「エナセーブ NEXTⅢ」が「第3回エコプロアワード」優秀賞を受賞。	
9月	スーパーコンピュータ「京」を活用した「タイヤ用ゴム材料の大規模分子動力学シミュレーション」がHPCI(革新的ハイパフォーマンス・コンピューティング・インフラ)利用研究課題優秀成果賞を受賞。	
11月	宮崎工場が宮崎県から「令和2年度宮崎県緑化功労者」の知事賞を受賞。	
11月	女性活躍推進法に基づく優良企業として「えるぼし認定(三つ星)」を取得。	
12月	宮崎工場が休業災害発生ゼロの無災害記録750万時間達成し、「厚生労働省第二種無災害記録証」を授与。	
12月	日経アーキテクチュア「採用したい建材・設備メーカーランキング2020」の戸建て住宅用制振部材部門で3年連続第1位を獲得。日経ホームビルダーでは同部門で第2位を獲得。	
12月	低燃費タイヤDUNLOP「エナセーブ NEXTⅢ」が「2020年“超”モノづくり部品大賞」日本力(にっぽんばらんど)賞を受賞。	
12月	経済産業大臣から新型コロナウイルス感染症対策のための医療支援としてゴム手袋を政府に寄付等で感謝状。	

## 2020年

2月	企業広告が「日経BP Marketing Awards 2020」銀賞を受賞。	
3月	従業員の健康管理に戦略的に取り組んでいる企業を選定する「健康経営銘柄2020」の40社に選定されるとともに、優良な健康経営を実践している法人が選定される「健康経営優良法人(ホワイト500)」に4年連続で選定。	
3月	宮崎工場が仕事と生活の調和の実現に向けた職場環境づくりの取り組み成果を認められ、「働きやすい職場『ひなたの極(きわみ)』」の認証取得。	
5月	SDGs達成に向けた取り組みが評価され、三井住友信託銀行株式会社との間で「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」をゴム業界で初めて締結。	

## 2021年

1月	白河工場が育児、介護など従業員の多様な働き方に配慮した積極的な取り組みが評価され、福島県から「福島県ワーク・ライフ・バランス大賞」を受賞。	
2月	DUNLOP「エナセーブ NEXTⅢ」が「省エネ大賞」資源エネルギー庁長官賞を受賞。	

認証取得			
● ISO9001:2015	品質マネジメントシステム	● ISO45001:2018	労働安全衛生マネジメントシステム
● ISO14001:2015	環境マネジメントシステム	● IATF16949:2016	自動車産業品質マネジメントシステム規格
● OHSAS18001:2007	労働安全衛生マネジメントシステム		

注：ISO45001：2018としてISO化され移行中

財務セクション

主要財務・非財務データ(連結)

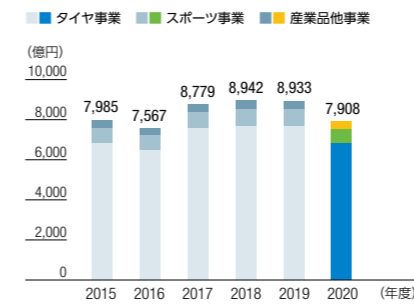
単位:百万円

12月31日に終了した各連結会計年度	IFRS					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>損益状況(会計年度)</b>						
売上収益	798,483	756,696	877,866	894,243	893,310	790,817
海外売上高比率(%)	59	59	63	63	63	64
売上原価	528,393	499,650	611,185	632,756	637,658	558,638
販売費及び一般管理費	191,237	182,130	199,706	200,806	201,261	188,791
事業利益*1	78,853	74,916	66,975	60,681	54,391	43,388
利益率(%)	9.9	9.9	7.6	6.8	6.1	5.5
営業利益	89,173	73,284	67,449	57,155	33,065	38,701
利益率(%)	11.2	9.7	7.7	6.4	3.7	4.9
当期利益*2	71,976	41,364	46,979	36,246	12,072	22,596
利益率(%)	9.0	5.5	5.4	4.1	1.4	2.9
<b>財政状態(会計年度末)</b>						
資産合計	932,432	897,634	1,018,266	1,002,383	1,035,484	974,805
資本合計	451,837	459,541	490,886	472,807	475,537	467,097
親会社の所有者に帰属する持分合計	422,287	429,316	459,907	457,927	460,800	454,743
有利子負債残高	261,867	204,218	273,452	283,482	325,490	276,739
<b>キャッシュ・フロー状況(会計年度)</b>						
営業活動によるキャッシュ・フロー	86,864	128,190	76,109	82,820	91,458	123,504
投資活動によるキャッシュ・フロー	(30,672)	(42,144)	(100,724)	(65,494)	(63,417)	(45,594)
フリー・キャッシュ・フロー	56,192	86,046	(24,615)	17,326	28,041	77,910
財務活動によるキャッシュ・フロー	(52,707)	(71,055)	21,706	(2,122)	(40,979)	(61,881)
<b>関連情報</b>						
設備投資額	58,911	49,606	62,494	66,857	58,129	41,923
減価償却費及び償却費	51,419	51,248	56,010	57,365	67,941	67,665
研究開発費	23,372	24,257	25,720	25,780	26,198	24,215
<b>経営関連・財務データ</b>						
タイヤ販売本数(万本)	10,962	11,264	12,347	12,361	12,436	10,883
ROE(%)	17.5	9.7	10.6	7.9	2.6	4.9
ROA(%) (事業利益ベース)	8.4	8.2	7.0	6.0	5.2	4.3
D/Eレシオ(倍)	0.6	0.5	0.6	0.6	0.7	0.6
親会社所有者帰属持分比率(%)	45.3	47.8	45.2	45.7	44.5	46.6
<b>サステナビリティ関連指標</b>						
植樹本数(万本)	8	7	4	5	4	2
CO <sub>2</sub> 排出量(国内/海外工場のグローバル環境データ)(千t-CO <sub>2</sub> e)	786	1,011	1,036	1,073	1,095	1,018
全従業員に占めるISO14001認証取得事業所の従業員数割合(%)	79	89	84	84	86	79
国内・海外特許件数(件)	7,849	8,745	9,183	9,199	9,156	10,063
タイヤ生産能力(t/月)	60,600	61,500	63,200	65,000	66,850	68,500
国内・海外連結従業員数(名)	33,197	33,792	36,650	37,852	39,233	39,298
育児休業制度利用者数(住友ゴム単体)(名)	16	23	20	29	33	30
新規採用者に占める女性比率(住友ゴム単体)(%)	29	30	28	27	26	26
全従業員に占める女性比率(住友ゴム単体)(%)	7	8	8	9	11	11
女性管理職比率	2.2	2.1	2.6	2.7	3.1	3.3
平均勤続年数(住友ゴム単体)						
	男性(年)	16.8	16.7	16.4	16.3	16.1
	女性(年)	13.3	13.3	13.0	12.6	12.2
コンプライアンス相談室への通報・相談件数(住友ゴム単体)(件)	14	13	13	23	25	29
CSR基金助成総額(万円)	694	696	785	893	1,109	1,314

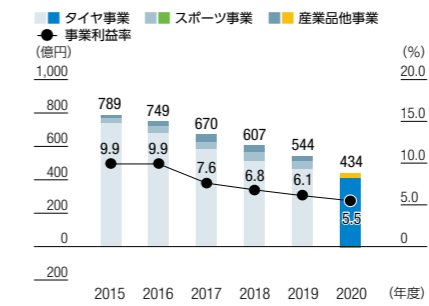
\*1 事業利益は、当社独自の指標であり、計算方法は、売上収益-(売上原価+販売費及び一般管理費)です。  
\*2 当期利益は親会社の所有者に帰属する当期利益です。

主要財務指標(2020年度)

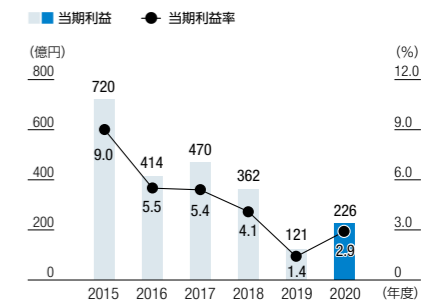
売上収益



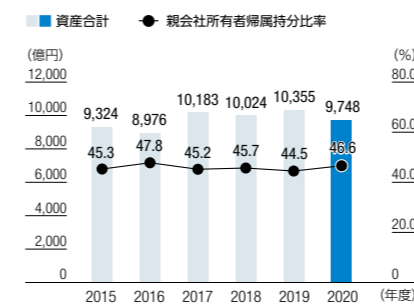
事業利益(率)\*



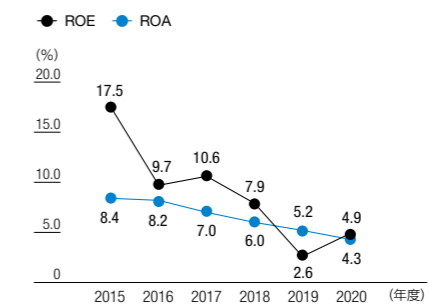
親会社の所有者に帰属する当期利益(率)



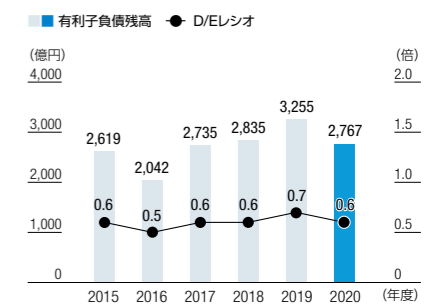
資産合計/親会社所有者帰属持分比率



ROE\*1およびROA\*2(事業利益ベース)



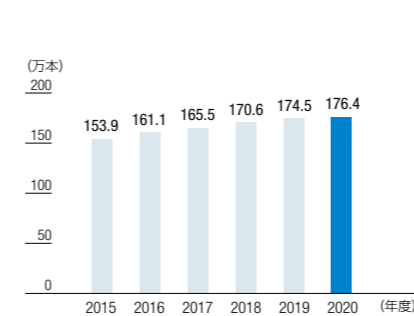
有利子負債残高/D/Eレシオ



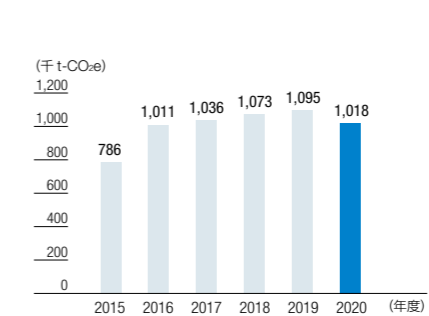
\*1 ROE=当期利益÷期首・期末平均自己資本×100  
\*2 ROA=事業利益÷期首・期末平均総資産×100

サステナビリティ関連指標(2020年度)

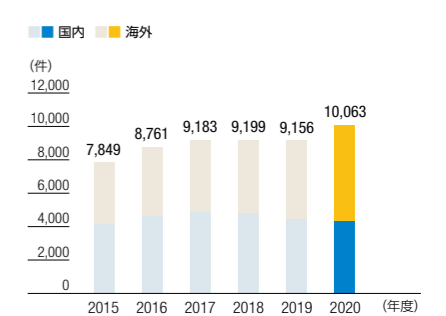
植樹本数(全年度末累計)



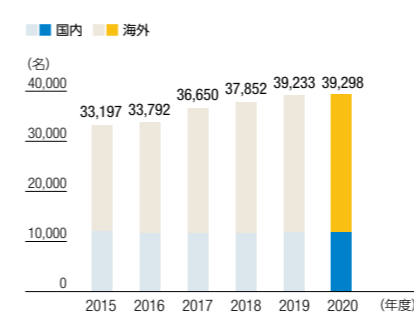
グローバル環境データ(全CO<sub>2</sub>排出量)



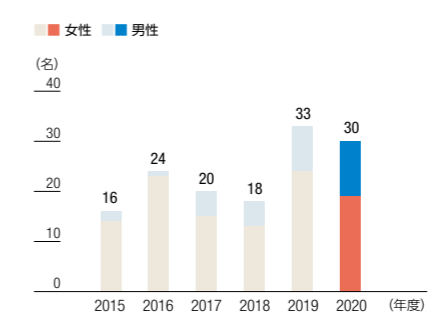
国内・海外の特許・実案件数



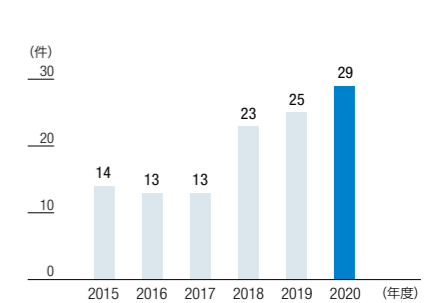
国内・海外連結従業員数



育児休業制度利用者数



コンプライアンス相談室への通報・相談件数



## 連結財政状態計算書

	2019年度 (2019年12月31日)	2020年度 (2020年12月31日)
<b>資産</b>		
流動資産		
現金及び現金同等物	60,631	74,203
営業債権及び その他の債権	190,261	179,635
その他の金融資産	1,314	1,399
棚卸資産	182,769	151,253
その他の流動資産	25,079	30,162
<b>流動資産合計</b>	<b>460,054</b>	<b>436,652</b>
非流動資産		
有形固定資産	420,924	389,184
のれん	26,547	23,378
無形資産	43,445	41,402
持分法で会計処理 されている投資	4,258	4,323
その他の金融資産	33,440	33,159
退職給付に係る資産	29,352	32,451
繰延税金資産	14,798	13,449
その他の非流動資産	2,666	807
<b>非流動資産合計</b>	<b>575,430</b>	<b>538,153</b>
<b>資産合計</b>	<b>1,035,484</b>	<b>974,805</b>

単位：百万円

	2019年度 (2019年12月31日)	2020年度 (2020年12月31日)
<b>負債及び資本</b>		
<b>負債</b>		
流動負債		
社債及び借入金	106,644	62,256
営業債務及び その他の債務	127,040	123,261
その他の金融負債	12,446	12,816
未払法人所得税	4,851	7,790
引当金	835	1,170
その他の流動負債	37,031	38,835
<b>流動負債合計</b>	<b>288,847</b>	<b>246,128</b>
非流動負債		
社債及び借入金	157,589	155,177
その他の金融負債	49,716	48,164
退職給付に係る負債	21,833	22,202
引当金	1,565	2,189
繰延税金負債	17,570	11,282
その他の非流動負債	22,827	22,566
<b>非流動負債合計</b>	<b>271,100</b>	<b>261,580</b>
<b>負債合計</b>	<b>559,947</b>	<b>507,708</b>
<b>資本</b>		
資本金	42,658	42,658
資本剰余金	39,486	39,486
利益剰余金	444,783	461,720
自己株式	(75)	(77)
その他の資本の 構成要素	(66,052)	(89,044)
親会社の所有者に 帰属する持分合計	460,800	454,743
非支配持分	14,737	12,354
<b>資本合計</b>	<b>475,537</b>	<b>467,097</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>1,035,484</b>	<b>974,805</b>

## 連結損益計算書

	2019年度 (自 2019年 1月 1日 至 2019年12月31日)	2020年度 (自 2020年 1月 1日 至 2020年12月31日)
売上収益	893,310	790,817
売上原価	(637,658)	(558,638)
売上総利益	255,652	232,179
販売費及び一般管理費	(201,261)	(188,791)
事業利益	54,391	43,388
その他の収益	2,427	3,818
その他の費用	(23,753)	(8,505)
営業利益	33,065	38,701
金融収益	2,173	1,735
金融費用	(7,988)	(10,733)
持分法による投資利益	45	68
税引前利益	27,295	29,771
法人所得税費用	(14,124)	(6,761)
当期利益	13,171	23,010
<b>当期利益の帰属</b>		
親会社の所有者	12,072	22,596
非支配持分	1,099	414
当期利益	13,171	23,010
<b>1株当たり当期利益</b>		
基本的1株当たり当期利益(円)	45.90	85.92

単位：百万円

## 連結キャッシュ・フロー計算書

	2019年度 (自 2019年 1月 1日 至 2019年12月31日)	2020年度 (自 2020年 1月 1日 至 2020年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	91,458	123,504
投資活動によるキャッシュ・フロー	(63,417)	(45,594)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(40,979)	(61,881)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(957)	(2,457)
現金及び現金同等物の増減額(減少)	(13,895)	13,572
現金及び現金同等物の期首残高	74,526	60,631
現金及び現金同等物の期末残高	60,631	74,203

単位：百万円

# 第三者検証報告書

本報告書およびWeb開示の環境報告データの信頼性を高めるために第三者機関による検証を受けました。

「◎」のマーク (P45、P46、P50、P52) は、検証の対象データです。

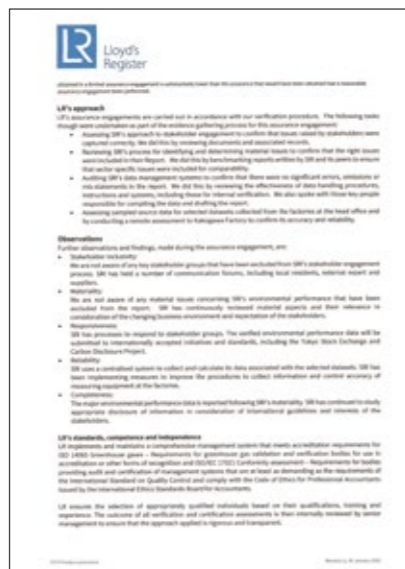
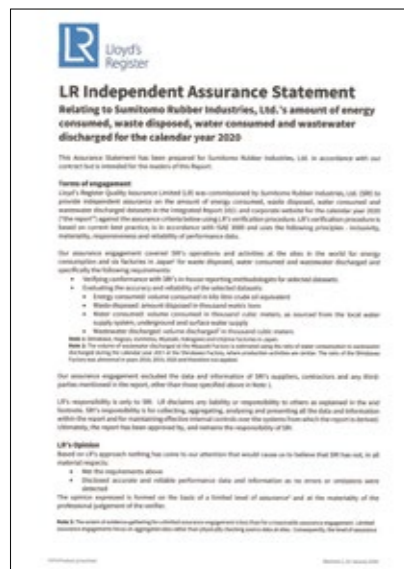
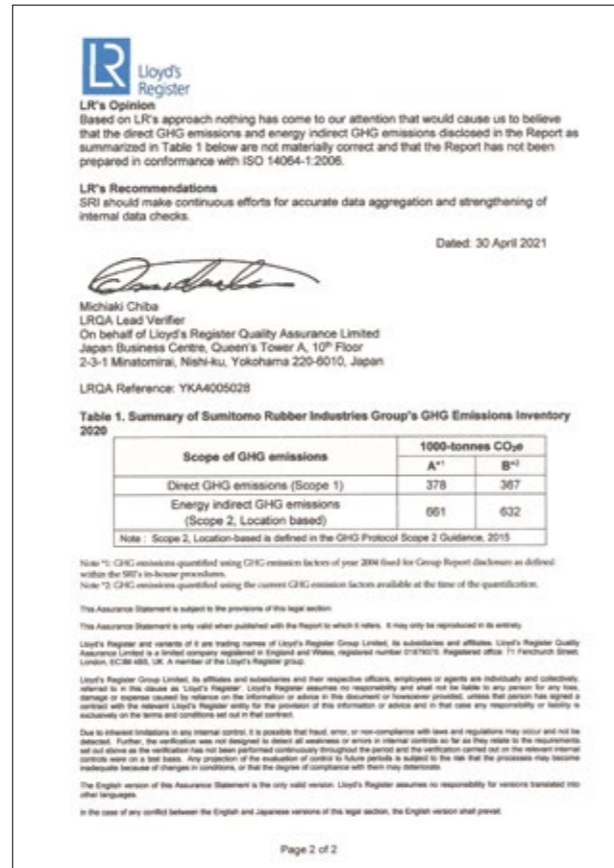
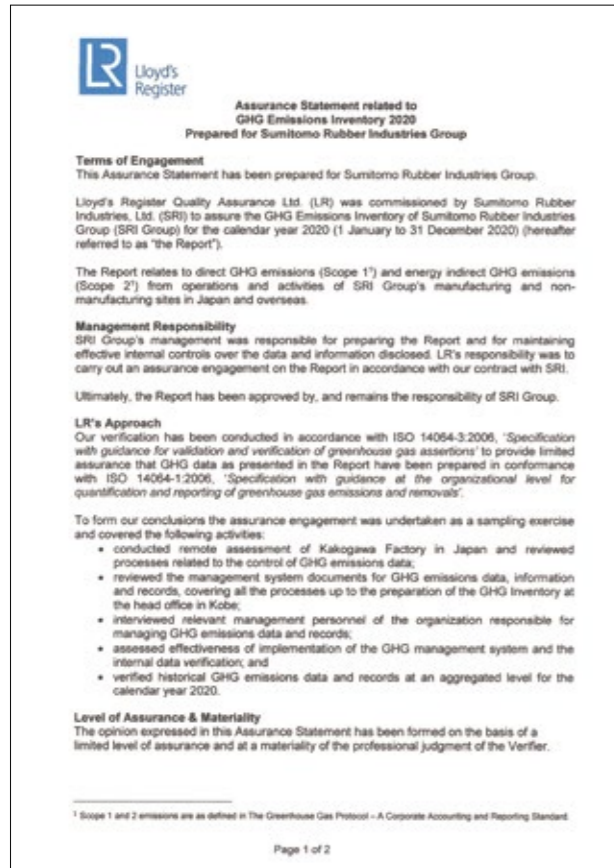
この検証の対象データと検証基準は次の通りです。

1. グローバルCO<sub>2</sub>排出量

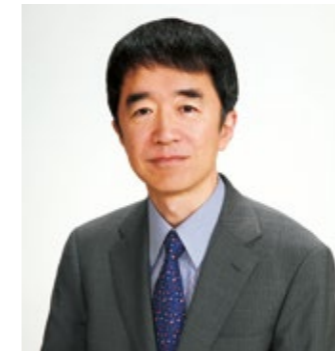
基準：ISO14064 -1

2. グローバルエネルギー使用量、国内工場の水使用量、排水量、廃棄物排出量 (有価物を除く)

基準：LRQA's Report Verification (ISAE3000, AA1000AS, GRIを参考)



# 第三者意見



神戸大学大学院  
経営学研究科教授

## 國部 克彦氏

大阪市立大学大学院修了。博士 (経営学)、大阪市立大学、神戸大学助教授を経て、2001年より同教授。2014年から2016年まで神戸大学大学院経営学研究科長・経営学部長。2019年より2021年まで神戸大学副学長、2020年より神戸大学バリュースクール長を併任。近著に「アカウントビリティから経営倫理へ」(有斐閣)、「創発型責任経営」(日本経済新聞出版社)、「1からの管理会計」(碩学舎)などがある。

## ESG経営の世界的な波

この1~2年でESG経営への機運が世界的に非常に高まっていると感じています。これまでは、報告書では意欲的な言葉が並んでいても実際との間に落差のある企業も少なくなかったと思いますが、今や多くの企業がESG経営にいかに取り組みることができるのかを真剣に考え、実際に行動するようになってきました。住友ゴムは、これまでサステナビリティ経営の優等生であったと思いますが、もう一度、ESG経営の全社的展開を見直すべき時期にあると考えます。

## 新企業理念体系：Our Philosophy

その意味で昨年度、新企業理念「Our Philosophy」を定められたことは大変大きな意味を持ちます。Philosophyの最上位にPurpose(私たちの存在意義)を設定され、それを「未来をひらくイノベーションで最高の安心とヨロコビをつくる。」とし、さらに、Story、Vision、住友ゴムWAYが支える体系を確立されました。さらに、Governanceのページでは、「住友ゴムグループは、「Our Philosophy」をあらゆる意思決定の拠り所、行動の起点とする」と明記されており、その意気込みが伝わります。来年度の報告書では、この企業理念を定められたことでのどのような行動変容が生じたのかを、是非報告してほしいと期待しています。

## 組織体質の改善と人的資本

ステークホルダーへの責任の中でも、従業員への責任は最も重要なものの一つです。コロナ禍という状況下で、社会的な注目も集まっています。住友ゴムでは、「組織体質の改善」として働き方の改革を目指す方針が示されています。その具体的な内容についての開示も、「人的資本」のところで期待したいと思います。人的資本で最も重要なことは、従業員への投資や配分です。教育投資も含めた従業員への配分は、従業員の能力や生活の質を高める企業の社会的責任の一環という考え方が世界的にも浸透しつつあります。企業理念に即して、このあたりをESG経営の活動の中心に据えられると、全従業員のESG経営に対する意識が格段に向上し、それが企業力の強化にもつながると思います。

## カーボンニュートラルに向けた取り組み

住友ゴムは、2050年までに工場から排出するCO<sub>2</sub>の100%削減を目指す「カーボンニュートラル」に取り組みます、と宣言されています。2050年を見据えた活動は高く評価できますが、2050年はかなり先なので、この方針がどれだけブレークダウンされているのか気になります。特に、2050年も住友ゴムの社員である可能性の高い若手社員がこの問題をどのように考えているのかが重要なポイントになると思います。

## 第三者意見を受けて

國部先生には、いつも適切なアドバイスと過分なご評価をいただいておりますことに、あらためて御礼申し上げます。

当社が2020年2月に発表した中期計画では今後、経済的価値とともに社会的価値をさらに高めていくために3つのバリュードライバー「高機能商品の開発・増販」「新たな価値の創出」「ESG経営の推進」を掲げております。この中の「ESG経営の推進」のさらなる推進を図るべく、本年1月にサステナビリティ推進本部を新たに設置致しました。

新企業理念体系として制定した「Our Philosophy」をあらゆる意思決定の拠り所、行動の起点として全ての事業活動を行うことにより、ご指摘いただきました社員の行動変容、働き方改革、カーボンニュートラルをはじめとした環境対応の具現化と推進をグループ社員が一丸となって、さらに一歩踏み込んだ施策の推進を図ってまいります。それにより、持続可能で安全・安心に働き、暮らしている社会の実現にグループ全体で取り組んでまいります。



執行役員  
サステナビリティ推進部長  
山下 文一

## グローバルネットワーク (2021年3月現在)

### 海外



### 欧州/アフリカ/中近東

製造会社 4社  
販売会社 11社  
その他関係会社 12社



### アジア/大洋州

製造会社 9社  
販売会社 22社  
その他関係会社 2社



### 米州

製造会社 3社  
販売会社 4社  
その他関係会社 2社



### 国内



### 国内

製造会社 3社  
販売会社 15社  
その他関係会社 12社



● 事務所  
● 開発拠点  
● 生産拠点

## 投資家情報 (2020年12月31日現在)

資本金	42,658百万円	上場証券取引所	東京
株式総数等	発行可能株式総数：800,000,000株 発行済株式総数：263,043,057株	証券コード	5110
株主数	41,177名	株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
大株主	住友電気工業(株) .....28.85% 日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口) .....5.65% (株)日本カストディ銀行(信託口) .....3.22% 全国共済農業協同組合連合会 .....2.79% (株)三井住友銀行 .....1.98% 住友商事(株) .....1.83% STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 .....1.69% SMBC日興証券(株) .....1.55% JPMBL RE BARCLAYS CAPITAL SECURITIES LIMITED COLL EQUITY .....1.28% JP MORGAN CHASE BANK 385635 .....1.12%		
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人 大阪市中央区瓦町三丁目6番5号		

注：持株比率は自己株式(41,905株)を発行済株式の総数から控除して算出しております。

## 株価の推移



### 免責事項

本報告書には、住友ゴムグループの過去と現在の事実だけでなく、将来の計画や見通し、経営計画などに基づいた予測が含まれています。これらの将来予測は、記述した時点で入手できた情報に基づく仮定・判断であり、将来の結果は予測とは異なったものとなる可能性があります。